

Олег Бармин

Я ПОМНЮ

ВСЕХ КТО МНЕ

КОГДА-ТО

НЕ ПЕРЕЗВОНИЛ

Лада Мазохина



**Эту книгу хорошо дополняют:**

**И ботаники делают бизнес**

Максим Котин

**Яндекс.Книга**

Дмитрий Соколов-Митрич



Олег Бармин  
Лада Мазохина

**Я помню всех,  
кто мне когда-то  
не перезвонил**

Москва  
«Манн, Иванов и Фербер»  
2016

УДК 159.9  
ББК 88.52  
Б60

**Бармин, О. С.**

**Б60** Я помню всех, кто мне когда-то не перезвонил / Олег Бармин, Лада Мазохина. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2016. — 368 с.

ISBN 978-5-00100-012-9

Эта книга — бизнес-биография талантливого предпринимателя и мастера эпатажа Олега Бармина. Здесь и история его проектов, и истории из жизни автора.

Вы узнаете, как заработать миллион на своих идеях и как найти выход из любой ситуации — даже обанкротившись и попав в тюрьму. А также как, находясь под давлением прошлой жизни, построить новый успешный бизнес и начать новую жизнь.

Это книга для всех, кто любит реальные и честные бизнес-истории.

УДК 159.9

ББК 88.52

*Все права защищены. Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.*

*Правовую поддержку издательства обеспечивает юридическая фирма «Вегас-Лекс».*

**VEGAS LEX**

ISBN 978-5-00100-012-9

© Бармин О., Мазохина Л., 2016  
© ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2016

# Оглавление

От авторов. . . . . 9

## ЧАСТЬ ПЕРВАЯ

Краш-тест «История одного баклана» . . . . . 13

В шкуре наемника: первый опыт и первые выводы . . . . . 30

Вторая попытка запихнуть себя в шкуру наемника . . . . . 42

Попытка третья, она же последняя . . . . . 54

Морковка-пати . . . . . 69

Жизнь в режиме фриланса . . . . . 75

Начало . . . . . 87

Поиски флориста . . . . . 103

Первые продажи . . . . . 122

Карл Лагерфельд . . . . . 130

Горячая пора .....	138
Ложка дегтя .....	156
Человеческий фактор .....	167
По ту сторону .....	189

## ЧАСТЬ ВТОРАЯ

Флешбэк. Рождение «Лео» .....	201
Автосалон на Стрелковой .....	213
Больше рекламы, хорошей и разной .....	221
Кадры решают все .....	245
Внутренние коммуникации .....	259
Toyota .....	293
Агония .....	302
То, что дороже денег .....	308
Разочарование в людях .....	313
Карты раскрыты, маски сброшены .....	324
Как выжить, когда кажется, что ваш мир рухнул .....	341
Благодарности .....	360

# От авторов

Друзья, а вот и моя книга!

В первую очередь я хотел бы сказать спасибо Ладе Мазохиной.

В далеком 2009 году,

...когда моя старая жизнь уже кончилась, а новая еще не началась,

...когда прежние друзья отвернулись, а новые еще не появились,

...когда былые достижения были забыты, а новые даже не маячили на горизонте,

...когда у меня не было денег даже на проезд в метро,

как раз в то сложное время она приехала из Екатеринбурга в Москву, чтобы клещами вытягивать из меня историю моей жизни.

Если бы не она, скорее всего, книги бы не было, потому что со временем все забывается, на все забывается, даже самые яркие впечатления стираются из памяти и все события начинаешь воспринимать в новом свете. Благодаря Ладе нам удалось по горячим следам собрать, запротоколировать, а потом обработать весь этот архив моих воспоминаний, перевести с БармОлеговского языка на удобочитаемый и представить вашему вниманию.

Так что, друзья мои, вы знаете, кому сказать спасибо за труд и терпение... Нам обоим!

*Олег Бармин*

Дорогие читатели,  
вы держите в руках книгу, работа над которой длилась семь лет. Некоторые из вас уже читали историю Олега, а кто-то даже участвовал в ней. Предваряя резонный вопрос о второй фамилии на обложке, позволю себе рассказать о том, как происходит подобное совместное творчество обычно и как это было в нашем конкретном случае.

Работа над книгой, безусловно, во многом зависит от личности автора. Я имею в виду не автора текста, а автора жизни, что, согласитесь, намного важнее.

Что касается нашего случая, то работа шла настолько интенсивно, что иногда буквально искры летели! Мы с Олегом оба крайне импульсивны, и в творческом порыве нам регулярно хотелось «убить» друг друга!

Чтобы написать книгу, недостаточно «просто взять и расспросить обо всем» главного героя. Мне приходилось постоянно работать с диктофоном, собирая по крупицам риторичку автора, и даже вытягивать информацию с помощью «пыток и шантажа».

Чтобы написать книгу, недостаточно «просто посмотреть со стороны», как живет главный герой. Нужно погрузиться в него, иногда до потери собственной личности. И не только восхищаться, какой он золотой и серебряный, но отмечать и принимать его негативные стороны.

Что еще нужно? Не спать ночами, прокручивая в голове варианты компоновки сюжета... Писать и переписывать каждую страницу, печатать и перепечатывать каждый отрывок, расставлять и менять акценты в каждой истории — и делать это снова и снова в сотый раз. Постоянно согласовывать с главным героем: «Этот кусок будем писать? А про это можно говорить? Нет, давай про это не будем, а про то расскажем! Вот тут давай помягче, очень-очень корректно, а тут, наоборот, порвем всех в клочья! А вот тут как мы сделаем переход? Здесь нужно расслабить читателя, пошутить. А вот тут? Вот тут нужна какая-то порнушка, точно! А вот здесь романтики не хватает... Вот тут “дыра” получается... а-а-а-а... чем ее залатать? Давай расскажи мне про это и про то, а я соберу это все в единый текст, отредактирую и покажу, что вышло...»

Нужно скрупулезно обрабатывать материал, чтобы получилась связная История.

Это мучительно. Но и невероятно интересно.

И итог проделанной работы меня радует. Особенно радостно от того, что эта история уже успела вдохновить и продолжает вдохновлять многих и многих людей. Я считаю, это главный результат. И если вы захотите поделиться своим впечатлением от книги, пишите [lada.mazohina@gmail.com](mailto:lada.mazohina@gmail.com).

*Лада Мазохина*

# Часть первая



# Краш-тест

## «История одного баклана»

В Москву я приехал только тогда, когда все закончилось. Когда понял, что нечего мне больше делать в Архангельске. Бизнеса нет. Денег нет. Ничего нет.

Что мне оставалось? Ходить по кругу и рассказывать душе-раздирающую историю, как я все потерял, как славно меня ки-нули и какой я молодец? Чтобы все вокруг охали-ахали, взды-хали, сочувствовали и спрашивали, как же так вышло?

Как так получилось, что от бизнеса с оборотами в два с по-ловиной миллиарда рублей не осталось ничего? Пары десят-ков миллионов на черный день, домика, нескольких машин, квартир? Почему у меня не осталось ни сил, ни средств, чтобы запустить какой-то новый проект, пусть даже с нуля?

Как это произошло? Что было сделано не так?

Я начинал свой бизнес в 2000 году с двумя тысячами рублей в кармане в малюсеньком офисе размером с туалет и выстроил огромный холдинг, предоставив рабочие места примерно пяти сотням сотрудников за весь период существования группы компаний «Лео».

И в итоге не просто остался у разбитого корыта, а оказался в куче дерьма!

И это еще слишком мягко сказано.

Я не просто шел, шел, шел, споткнулся, упал, очнулся, гипс. Я навернулся с небоскреба, пробил своей задницей дырку в асфальте, в грунте, прорвал горячий тысячник\*, затем холодный, потом нырнул в канализацию, проплыл там до сточной канавы, затем вынырнул, захлебываясь, кое-как добрался до берега, потерял сознание на месяц, а очнулся покрытый мхом, птичьим пометом и перьями, грязными пластиковыми бутылками, даже не надеясь на такой подарок судьбы, как дождь, который смог бы смыть с меня все это. Теперь звучит гораздо ближе к реальному положению дел!

Вот так началась моя новая жизнь.

Стоп! Некоторые, возможно, не в курсе, о чем речь. 9 марта 2009 года интернет-журнал «Частный корреспондент» разместил в сети статью под названием «История одного разорения». Кратко и по делу. Чтобы всем все сразу стало ясно, думаю, уместно привести ее здесь целиком.

## **История одного разорения\*\***

**Как владелец холдинга с оборотом 2,5 млрд остался без денег**

К своим 28 годам основной владелец холдинга «Лео» Олег Бармин в городах Архангельске и Северодвинске построил бизнес по продаже иномарок с годовым оборотом 2,5 млрд рублей, поучаствовал в местных выборах, открыл журнал «ЖЖ», рекламное агентство Very Well, кафе «Номера» и стал героем публикации «Миллион до тридцати» в журнале FHM.

Сейчас Олег — банкрот, он не взял пример с героя драйзеровского «Финансиста» и не смог сохранить ничего.

Вот как это случилось.

### **Взлет**

Миллионера в этом небольшого роста энергичном парне в рваных джинсах выдавали разве что дорогие ботинки да Vertu. «Коллеги подарили, — улыба-

---

\* Тысячник — водопроводная труба диаметром более 1000 мм. Холодные тысячники и горячие тысячники — подающие холодную и горячую воду соответственно. Такие трубы в основном используют для укладки в северных регионах, так как в более тонких трубах вода зимой может замерзнуть. Прорыв такой трубы — очень серьезная авария.

\*\* «Частный корреспондент», <http://www.chaskor.ru/p.php?id=4080>. Прим. ред.

ется Олег. — Я его только в переговорах с москвичами юзаю». Точно так же он почти не юзал и свой новенький Lexus LS460. Когда Бармину однажды позвонили знакомые из банка и попросили «лексус», чтобы достойно встретить приезжих из Москвы, Олег предложил свой с водителем за 2 тыс. рублей в час. В итоге он заработал 12 тыс. рублей за шесть часов, а в его голове созрел бизнес-план. Через месяц в Архангельске и Северодвинске уже существовало VIP-такси Бармина. Идеи у него вспыхивали мгновенно, и, в отличие от большинства людей, он тут же их реализовывал.

А началось все, со слов Бармина, с 2 тыс. рублей в 2000 году. На них 19-летний третьекурсни́к Севмашву́за купил каркас сторожевой будки. Вдвоем с приятелем они покрасили будку, вставили стекла, заняли 1500 долларов и купили бэушный станок для балансировки колес. Так в Северодвинск, городок на берегу Белого моря с 240-тысячным населением и атомными подлодками у причала, втиснулся шиномонтаж «Тип-топ». Дела пошли, но «имели мы с этого слезы — всего 15–30 тыс. рублей чистыми в месяц», — смеется Олег.

Примерно в то же время была создана и своя коптильня: «Покупаешь мороженую рыбу, размораживаешь, засаливаешь, коптишь и продаешь снова».

В 21 год Олег со своим другом решили заняться торговлей авто. Иномарки в маленьком Северодвинске тогда не продавал никто — все ехали за ними за 30 км в областной центр — Архангельск. Денег хватило на регистрацию ООО, кассовый аппарат, компьютер и ремонт в кабинете. Продавали первые машины по картинкам в буклетах — по 1–2 в месяц. Схема была такая: покупатель вносил 30% предоплаты, когда у Олега набиралось трижды по 30%, он платил по безналу дилеру в Москве, прыгал в поезд и лично гнал обратно одну «шкodu». И так целый год.

Потом Олег переключился на продажи по картинкам и других марок, как-то удачно протолкнув аж три «туарега». С тех пор усилия стали давать отдачу активнее. Прибыли — в рекламу, в обучение первого персонала. А потом в ремонт арендованного здания — так появился стеклянный автосалон в Архангельске. Питерцы из фирмы «Лаура» выбрали Бармина партнером по продаже джиэмовских «шевроле-нив», создав СП с паритетом в капитале 51/49%. А сам Бармин выбрал для нового бизнеса BRP (снегоходы и водные мотоциклы Sea-Doo, Ski-Doo). Еще одна компания Бармина торговала «тойотами» и «лексусами».

Рынок иномарок в то время бурно рос. Олег расширил свои торговые площади до 12 тыс. «квадратов» и купил «конкурента», компанию «Мартен», областного дилера «Рольфа», а вместе с ней и дилерский контракт на Hyundai и Mitsubishi.

Фанат креативной рекламы, Олег решил — а почему бы не делать ее и другим? Созданное им агентство Very Well работало для местных, питерских и уже одной лондонской компании.

Чуть позже появился и собственный гляцевый журнал под названием «ЖЖ», делать который Олег выписал из Москвы бывшего замглавреда журнала FHM.

В последний успешный год, 2007-й, оборот компаний Бармина составил порядка 2,5 млрд рублей за счет продаж и обслуживания Opel, Chevrolet, Hyundai, Mitsubishi, Subaru, Toyota, позднее появились Volvo, Land Rover. По разным оценкам, холдинг «Лео» продавал 30–50% всех иномарок в Архангельской области.

В планах на 2008 год было по традиции почти удвоение выручки (план — 4 млрд рублей), а также дальнейшее увеличение присутствия на рынке иномарок. Был и прекрасный коллектив — порядка 300 человек, а на празднование нового, 2007 года 180 лучших работников Бармин вывез чартером в Калининград на двухдневную праздничную программу с экскурсиями и выступлением группы «Плазма». Олег всегда считал, что правильные кадры решают все. И большинство кадров его боготворили, конкуренты признавали поражение, а узнаваемость бренда «Лео» в губернии была не меньше рейтинга Путина.

Бурный рост не обошелся без кредитной подпитки: долговая нагрузка у холдинга была в 2008-м в среднем порядка 200–250 млн рублей. Но радужный рост продаж иномарок позволял легко с такой нагрузкой справляться.

У каждой из трех основных компаний холдинга был директор, а чтобы отойти от личного оперативного управления, Олег нашел себе ценный кадр — бывшего топ-менеджера, занимавшегося развитием дилерской сети Hyundai в России В. А., которому доверил оперативное управление всей группой компаний. Олег построил замечательный бизнес и отошел от оперативной рутины — о чем еще можно мечтать?!

Омрачило последний удачный год разве что печальное известие: Бармину так и не дали дилерство Toyota, на которое он молился и к которому готовился не один год. Олег даже заказал в студии «Антимульт» мультфильм про то, как сильно он хочет стать дилером японской марки.

Как оказалось, это был лишь первый удар по группе компаний «Лео».

## **Как не доверять менеджерам**

Сейчас группа компаний «Лео» — банкрот с долгами более 100 млн рублей, а лично у Бармина денег осталось на пару-тройку месяцев жизни россиянина среднего класса.

Пользуясь тем, что Олегу сейчас действительно нечего терять, и с его согласия «Часкор» публикует отрывки из его писем друзьям и личных разговоров с самим Олегом, где он рассказывает, как так получилось.

«Сначала подкосил отказ Toyota, затем надежда на действия наемного менеджера В. А., он харизматичный, сильный, наглый. Я понимал, что что-то происходит не так, но сил справиться с ним не было. Он хорошо убеждает, но его слова так словами и оставались. В результате были приняты неправильные решения и не принята масса мер по спасению ситуации, которую сильно усугубил кризис.

Вообще Россия не дождалась до цивилизованного уровня ответственности наемных менеджеров. Поэтому, если вы устали от своего бизнеса и не хотите его плотно контролировать, единственный вариант — продавать, иначе вы можете про него забыть не на время, а навсегда».

## **Пикирование**

«С начала кризиса мы начали терпеть убытки, теряя по 3–5 млн рублей в месяц против обычных 3–5 млн чистой прибыли. Средняя ставка по всей нашей кредитной массе поднялась с 14% годовых до 21%.

В ноябре компания осталась без оборотных средств, так как погасила кучу текущих кредитов (а новые банки перестали выдавать). Маржа из-за действий дистрибьюторов приблизилась к нулю. При этом продолжал падать спрос на ремонт, на дополнительное оборудование и страховку, на которых дилеры по традиции отлично зарабатывали.

Но был и позитив: наконец-то появились инвестиции от одного питерского банкира, в обмен на деньги по подписанному меморандуму на банкира был оформлен наш земельный участок кадастровой стоимостью 67 млн рублей. Полученные средства я инвестировал в запуск дилерского центра Honda, который должен был взять на себя часть долговой нагрузки холдинга. Тогда еще не было очевидным, что кризис надолго.

Закрывая кредит за кредитом, компания вынужденно забралась в карман к клиентам. Я с ужасом представлял, как все может в один прекрасный момент рухнуть, останется 40–60 клиентов, которым компания будет должна. Представьте: человек копил на машину полжизни, затем отнес деньги дилеру.

И тут ему говорят, что он пролетел... Это не только ужасно с морально-этической точки зрения, но и опасно для жизни и свободы — люди могут и камнями закидать, и в прокуратуру пойти... Если их несколько, то это мошенничество. Никого не будет волновать, что я пострадавший акционер.

Еще одна серьезнейшая проблема — это сотрудники, которым было нечем выдавать зарплату.

После новогодних праздников прилетаю домой. Собираю людей, начинаю разбираться со всем геморроем и понимаю, что остались считанные дни до того момента, когда все рухнет и тюрьмы будет не избежать.

Старой командой беремся за дело. Сливаем остатки автомобилей, на эти деньги выкупаем клиентские, тем клиентам, которым не привезти автомобили, возвращаем деньги. Ремонтируем авто, которые находятся на сервисе, новых не принимаем. Весь этот процесс сопровождается постоянным увольнением сотрудников. Все нервничают. Банкиры трясут каждый день, подают в суд, звонят...»

### **Как я потерял земельный участок**

«В это же время прилетает финансист питерского партнера-банкира, выводит все деньги, ничего не объясняя. Я вызываю его и через 10 дней лечу с моим партнером по бизнесу в Питер. Там мы ловим «банкира» два дня, наконец-то происходит встреча. Он говорит: «Деньги забрал!» Я: «А как же затраты на старт и наш участок?» — «Меня это не волнует, а участок теперь мой!»

В этот момент у меня все поплыло, они ушли, по щекам потекли слезы. Я и мой партнер по бизнесу потеряли актив, практически последнее, что осталось.

Позднее я узнал, что тот банкир срочно попытался слить его за 10 млн рублей.

А все дело в том, что по собственной глупости, доверчивости и второпях участок в залог мы оформили не совсем юридически правильно, понадеявшись на доброе имя партнера — управляющего крупным банком».

### **Как я потерял дилерский центр Honda**

«Сразу же после кидалова в Питере у меня состоялась встреча с президентом Honda Motor Rus господином Като.

Я рассказываю Като-сан свою леденящую кровь историю: о проблемах, о невозможности вести операционную деятельность и деморализации самого себя. В тот момент я был в состоянии истерии: примерно как женщина, которая потеряла ребенка.

Като-сан предлагает суперусловия работы, которые сводятся к тому, что ничего строить не надо (обычно требуется строить дилерский центр), можно продавать хоть одну машину в месяц (обычно есть план продаж, за невыполнение которого возможны санкции)!

Но вместо того чтобы принять щедрое предложение, я, не обдумав, выкладываю свой вариант. По сути я планировал уступить дилерский центр (передать контракт, отремонтированное помещение, автомобили, запасные части, спецоборудование, обученных сотрудников) крупной питерской компании RRT, компенсировав себе за это 20–25 млн рублей, которые хотел направить на решение насущных проблем с долгами.

Господин Като и его помощник Игорь Шариф обещали попросить хозяина RRT «оказать финансовую помощь в кратчайшие сроки».

Однако на деле все получилось совсем не так. Руководитель RRT г-н Барабанов по согласованию со мной присылает восемь человек, которые исследуют обстановку на месте, после чего из Питера последовал неожиданный ответ. Компания RRT предлагала организовать новое ООО, на которое перевести дилерский контракт с Honda. Кроме того, они решили напрямую заключить арендный контракт на здание дилерского центра у владельца недвижимости в обход меня, а вместо 20–25 млн рублей мне предлагали не более 3 млн рублей.

Я понимаю, что дело пахнет очередным кидняком, и пытаюсь срочно отменить все договоренности с Honda и хотя бы остаться дилером. Звоню Шарифу, договариваюсь о встрече и напарываюсь на холодный прием: он говорит, что контракт со мной уже почти разорван.

Дальше все идет по запрограммированному сценарию: Игорь Шариф не берет трубку, ребята из RRT угрозами и деньгами добиваются того, что директор пока еще моего дилерского центра Honda пишет письмо в Honda Motor Rus о расторжении контракта! Honda разрывают контракт. Далее пытаются арендовать у владельца помещение, которое мы готовили и ремонтировали для Honda и за которое нам не хотели давать денег.

Питерцы так расходятся, что решают отобрать у меня все это здание, которое мы арендуем целиком! И это несмотря на то, что в нем был еще один мой бизнес — марка Hyundai.

Вывод: хотели как лучше, а получилось как всегда! Вместо того чтобы выручить потраченные средства, мы снова потеряли актив.

На этот раз все было сделано не без помощи представителей самой Honda. Совновый подход в обход г-на Като, который бы никогда не допустил такого

беспредела! При этом страдают клиенты, персонал и акционеры, которые рассчитывали на порядочность японского концерна, а вместо этого получили подход начала 90-х».

### **Как ведут себя бывшие партнеры в кризис**

«И тут пришла новая беда. Мой долгосрочный инвестор г-н Горбунов взял в осаду второй этаж нашего основного дилерского центра, выставив охрану. Сотрудники пришли на работу, но попасть на рабочие места не смогли. А внутри — клиентские автомобили, авто дистрибьютора и несколько разобранных на сервисе.

Дело в том, что мы брали у Горбунова долгосрочный инвестиционный кредит на 10 лет, для того чтобы отремонтировать его же помещения, а он в связи с кризисом и своей наглостью решил их забрать прямо сейчас, вот таким силовым методом. Звоню ему, он начинает издеваться, приговаривая: «Пусть вас рвут клиенты, дистрибьюторы! Да кто угодно! Я быстрее получу деньги!» Мы могли вызвать милицию, подать на него в суд, но, проконсультировавшись с юристами, мы поняли, что реальных результатов можно было добиться не ранее месяца.

Клиенты начали звонить в клиентскую службу Mitsubishi и Land Rover, ситуация стала накаляться.

Нам пришлось пойти на поводу у Горбунова и согласиться передать автомобили в счет этих полувиртуальных долгов. Получив все деньги с процентами, он вспомнил про мой личный долг с отпуска, который сформировался из-за того, что он купил пиджак, который ему не понравился, и он отдал его мне. Плюс пара счетов из отелей. В тот момент он не стал вспоминать о том, что мы ездили на моей машине и что я как-то спас его Vertu в аэропорту Хельсинки, что уж тут говорить о товарищеских отношениях... Он просто получал удовольствие. Человек невысокого роста, он был похож на Наполеона.

В завершение Горбунов разорвал с нами договор аренды на свое здание и передал все питерской компании «Лаура». А ведь была вероятность продать права аренды и оборудование, для того чтобы закрыть наши насущные проблемы. Еще один раз меня кинули. Блокада продлилась восемь дней и закончилась за несколько дней до прекращения работы компании.

За последние 30 дней в результате трех кидняков да еще и на фоне кризиса я потерял не менее 100 млн рублей».

### **Финиш**

«Вторник, вечер. В нашем последнем форпосте — дилерском центре Hyundai — наш корпоративный юрист, один из тех, кто бился со мной рядом

до конца, собирает оставшихся работников и объявляет, что все уволены, так как компания разорена.

К счастью, на этот момент все клиенты закрыты, деньги на зарплаты с компенсациями найдены, все автомобили, которые принадлежат дистрибьюторам, стоят на охраняемой стоянке. Клиенты, сотрудники и дистрибьюторы просто не представляют, как им повезло.

Руководитель группы компаний В. А., оформив в счет своей зарплаты Volvo XC70, за несколько часов до собрания уезжает в столицу.

Теперь будет куча судов. Я должен более 100 млн рублей. Границы будут закрыты, так что загранпаспорт мне теперь не понадобится.

Денег есть на пару месяцев жизни... ну, может, тройку... Жаль, что я не складывал деньги в кубышку, в носочек, так чтобы какое-то время не думать, на что жить».

### **Что дальше**

«Этим рассказом я не пытаюсь вызвать жалость к себе и людям, которые мне помогали. Хочу, чтобы другие не делали таких ошибок как я. Тяжело не из-за финансовых потерь, произошло безумное разочарование в людях, которым доверял, надеялся на них и не знал, кто именно может продать, предать и обмануть.

Что я теперь буду делать дальше? Хороший вопрос. Хочу заниматься рекламой, продажами, общением, но никак не ковырянием в ворохе документов. И пока совершенно не хочется огромной ответственности, наелся ею, по крайней мере, пока. Сейчас самое главное отойти от этого «ада на земле», который творился вокруг последние месяцы.

Пройдет время, все уляжется, голова вычистится — и снова в бой! Сделав массу выводов, понимая, на кого можно по-настоящему положиться. С людьми мне очень повезло, порядка 10 человек до последнего были рядом».

Максим Кудеров

Моя компания не единственная пострадала во время кризиса. Но когда случился кризис, я мог выдернуть из умирающей компании какую-то сумму денег, украсть, присвоить... Мог, но не сделал этого!

Почему? Потому что я вырос в приличной семье. Я воспитывался на других примерах!

Мой отец руководил крупным предприятием, имел в подчинении почти две тысячи человек; отработал сорок лет, а если применить северный коэффициент «год за полтора», то шестьдесят! И всегда все делал для людей. Получал зарплату и раздавал ее налево и направо. Если мама что-то успевала отловить, гуд! Если нет, тоже о'кей. А зарплата у отца была приличная, соответственно, он и другим очень хорошо помогал.

Наверное, это наложило отпечаток на мое отношение к деньгам. Я никогда не делал заначек, все куда-то раздавал, если говорить про небольшие деньги. А что касалось крупных, то я полностью реинвестировал их в бизнес.

Если бы мои прадед, дед и отец были бизнесменами, вероятно, они научили бы меня чему-то «полезному» и я бы с самого детства усвоил, что в первую очередь надо думать о себе. А во вторую — не забывать про себя любимого! И в третью — на всякий случай делать для себя заначку на черный день.

Потому что большей части тех, кому ты помогаешь, на тебя наплевать. И сколько бы ты ни делал для других, если тебе вдруг что-то понадобится, эти люди, скорее всего, тебе откажут.

Я остался ни с чем, потому что я все раздал.

Сколько было компаний во время кризиса, которые сначала месяцами не выплачивали зарплату сотрудникам, а потом отпускали их на все четыре стороны: «Всем спасибо, все свободны! Можете подавать на нас в суд, нас это не касается!»

Я не мог так поступить.

Я принял решение быть корректным по отношению ко всем людям. В первую очередь к клиентам.

Представьте себе: какой-нибудь дедушка всю жизнь копил, копил, копил, всю жизнь работал, работал, работал, и вот решил купить себе автомобиль, отнес свои деньги дилеру, а тут кризис, и компания кидает его. Ни машины, ни денег.

Представили? Как вам ощущения?

А во время кризиса такое происходило сплошь и рядом. Один из банкиров прямо так и сказал мне:

— Кидай «физиков» и погаси нам хоть что-нибудь!

— Ты не получишь премию, жалкую премию! А дедушка перед смертью решил купить себе Tucson на деньги, которые

копил всю жизнь, и из-за тебя и твоей поганой премии не сможет этого сделать?! Да, я костями лягу, но все верну «физикам»!

И мы вернули все всем...

Старой гвардией взялись за дело, успели слить остатки автомобилей и выкупили на эти деньги авто клиентов. Тем клиентам, которым не привезли машины, вернули деньги. Некоторые не соглашались и просили тачки, я расторгал договоры и отправлял им деньги почтой. Кроме того, мы вернули авансовые платежи за заказанные запчасти: просто обзванивали людей и приглашали забрать деньги.

Я считаю, это счастье, что нам удалось вывести из-под удара физические лица.

Итак, с клиентами разобрались. Дальше сотрудники. Я лично попросил главного бухгалтера посчитать, сколько нужно денег, чтобы рассчитать всех. Она назвала сумму. Не помню уже, сколько там было точно, четыре или пять миллионов рублей.

Я сказал: «Ок, теперь все, что приходит в кассу, — на зарплату!» И выдал зарплаты даже тем сотрудникам, которые воровали: просто закрыл глаза на их беспредел.

Кто-то действительно хорошо нагрел руки. Например, куда-то пропал целый склад резины. Там было примерно на два миллиона, точную сумму я, конечно, уже не помню. Тащили все, что не приколочено: хоть скрепку, хоть дырокол. У меня от этого волосы дыбом на голове стояли!

Что говорить о простых сотрудниках, если мои партнеры — каждый, каждый! — тянули одеяло на себя, пытаюсь присвоить себе все, что только можно и нельзя. Руководитель группы компаний «Лео» г-н В. А., человек, который, по идее, должен был бы отстаивать ее интересы до конца, оформил в счет своей зарплаты Volvo XC70 и свалил в столицу. Корпоративный юрист, имевший доступ ко всем документам и печатям, тихонько переоформил на себя купленный мною на аукционе Сауенне Чичваркина и тоже слился. А Сауенне Чичваркина был для меня как... как... как броневик Ленина для какого-нибудь вашего прадедушки!

При всем при этом в «Лео» оставалось много людей, человек двести, которые бились плечом к плечу до последней минуты.



Купленный на аукционе Sauepe Евгения Чичваркина. Собранные на аукционе средства ушли в фонд помощи детям из многодетных семей: на медицинские и образовательные цели

Это очень много, когда твое предприятие неумолимо затягивает в воронку кризиса, когда сотрудники бегут, а партнеры и кредиторы рвут тебя на части.

Три человека, всего три человека устроили истерику по поводу того, что им нужно выплатить компенсацию за отпуска. Две девицы подали в суд, что им недосчитали семь с половиной тысяч рублей, если не ошибаюсь. Мы объясняли: «Ребята, компании конец, но мы вам выплачиваем зарплату! Мы вам вы-пла-чи-ва-ем!» Наших активов просто не хватило бы на то, чтоб выплатить и компенсации, и отпуска, и что там еще полагается.

Сколько у нас было денег — мы все раздали!

Хотя эти деньги, эти четыре-пять миллионов рублей, в принципе могли бы просто забрать себе, спокойно положить их в свой карман, сбежать вслед за г-ном В. А. и корпоративным юристом. С такой суммой в руках легко можно было начать новое дело где угодно!

В тот день, когда я отдал последнему «физику» последние деньги, когда я провел последнее корпоративное собрание,

на котором объявил всем оставшимся работникам, что они уволены, поскольку компания «Лео» разорена, после всего этого ужаса я забрался в ванну, открыл бутылку вискаря, собираюсь нажраться до беспамятства и покончить с жизнью.

Что было потом, помню слабо.

Очнулся в Москве. Спасибо доброму человеку, который дал мне ключи от своей московской квартиры и сказал, что я могу бесплатно жить у него полгода. Я купил вина, закрыл дверь на все замки и бухал две недели.

Бухал и рыдал. Рыдал и бухал.

Бухал. Бухал. Бухал.

Потом, когда слезы кончились, а алкоголь уже не лез, стал что-то вспоминать, пытался анализировать: что, как, почему?

Знаете что? Когда-то давно у меня был мотоцикл Honda. Тысяча кубов. Три секунды до сотни. Драйв. Секс. Кайф. Непередаваемые ощущения. Все тачки нервно курят рядом с Honda.

И как-то раз поехал я из Северодвинска в Архангельск. С зимней непривычки спина быстро затекла, и на подъезде к архангельскому железнодорожному мосту я, осмотревшись по сторонам и не обнаружив автомобилей, решил разогнуться из позы зю: встал на подножки, держась за руль, выпрямил спину... класс-с-с... какое облегчение...

Вдруг — хрясь!

И что-то белое перед глазами, все закрутилось, завертелось, побежали круги. А потом все остановилось, замерло, и я отключился.

Сперва вернулось зрение. Вижу трещину в асфальте. Очень близко. Огромная такая трещина... Взгляд как-то странно на ней фокусируется, очень похоже на зум фотоаппарата. А в голове проносится: «Вот козлы, как они асфальт замечательно положили! Когда же они уже научатся нормальные дороги делать?»

Постепенно стало возвращаться осязание. Попытался почувствовать руки, затем ноги. Так сразу и не поймешь, где их искать и есть ли они вообще.

Пошевелился. Живой? Не живой?

Перевернулся на спину: вроде живой.

Сел на задницу. Точно живой!

Смотрю по сторонам: сию посередине дороги, прямо на разделительной полосе, справа стоит КамАЗ, в нем водила с выпученными глазами, слева — какая-то тачка, в ней непонятно кто, вокруг ошметки моего мотоцикла. Когда я свалился, он стал неуправляемым, упал на правый борт, отскочил от удара, упал на левый борт, затем укатился на обочину.

Хм-м. Был мотоцикл — стал запчастецикл.

Попытался встать. Перевернулся лицом вниз, встал на колени, затем — на одну ногу, на вторую. Фигасе, я хожу!

Подошел к мотоциклу.

Поднял его.

Завел.

Сел.

Доехал до заправки в полукилометре от места аварии.

Остановился. Заглушил двигатель.

Снял шлем. Расстегнул костюм.

И тут меня как затрясет!

Человеческий организм — очень крутая штука. Он вовремя впрыскивает адреналин в кровь, чтобы вы не обделались и не почувствовали боли, а когда исчезает угроза, вы вновь предоставлены сами себе.

Хм-м... Надо оценить нанесенный урон: костюм из толстой свиной шкуры разодран до защиты, и сама защита тоже в клочья, я весь в синяках и легких ссадинах, но живой!

Живой и даже не поломанный!

Если бы не костюм, от меня бы остались только уши. Краш-тест на скорости 100 километров в час — никогда не пытайтесь повторить!

Что же случилось?

Дорога насыпная, поэтому она выше окружающих ее полей метров на десять-пятнадцать. Внизу болотце, где тысяч разные птички, иногда перелетающие дорогу.

В общем, меня шиб баклан. Белый, растак его, баклан! Я чуть насмерть не убится из-за этой тупоумной птицы!

Конечно, во всех своих бедах всегда легко найти виновных на стороне: пролетающих мимо бакланов, плохо положенный асфальт, кризис, рейдеров, партнеров, банкиров и разных прекрасных людей. Можно винить кого угодно, сожалеть о чем угодно, но делать это — бесполезная трата времени и сил. Просто потому, что все, что случилось, уже случилось!

Например, я сейчас говорю, что я мудака. Я еще тысячу раз могу повторить, что я мудака, мудака, мудака, мудака. И еще какое-нибудь другое нецензурное слово. И после этого еще два раза мудака. И добавить, что все делал неправильно и был тщеславен и излишне самоуверен, но ничего не изменится. Прошлое нельзя изменить.

Живой? Живой! И надо смотреть в будущее, а не жить прошлым. Из прошлых побед и поражений сделать правильные выводы и идти дальше. Пережевать и проглотить все дерьмо, которое на тебя вывалилось. И надеяться, что в следующий раз этого дерьма окажется меньше. Но не рассчитывать на то, что его не будет вовсе.

Сидя в московской квартире и размышляя об этом падении, я постепенно трезвел, а потом решил, что надо как-то заставлять себя шевелиться и двигаться дальше.

Прибрался, сдал бутылки, купил абонемент в фитнес-клуб и начал ходить в него почти ежедневно, похудел на шесть килограммов и почувствовал себя гораздо лучше.

Заняться мне было особенно нечем. А времени — вагон! Поэтому решил сделать то, до чего раньше просто не доходили руки, и для начала завел себе небольшой бложек в ЖЖ.

Я не особенно понимал, для чего мне это нужно, просто стал переносить туда все архивы для удобства хранения. Описал там свою историю, одно, другое.

А параллельно мои виртуальные и реальные знакомые рассказывали о моей ситуации своим знакомым. И через сарафанное радио мне начали приходить предложения от различных СМИ: встретиться, пообщаться, дать интервью, поучаствовать в фотосессии.



Фотосессия «Бомж под мостом»

Одна из таких фотосессий называлась «Бомж под мостом». Очень точное название, как раз характеризующее происходящее со мной в тот период.

Компании разорались по всей стране, читателям СМИ было любопытно поглядеть на «живую обезьянку». От участия в подобных проектах я никогда не отказывался — ни раньше, ни теперь. Денег мне это не прибавляло, но зато я потихонечку ожил. Каждый день мне приходилось шевелиться, просыпаться, смотреть по сторонам.

Это просто кайф!

Вот ты сидишь в четырех стенах, бухаешь, рыдаешь, сопли размазываешь, жалеешь себя — неделю, другую, третью, потом выползаешь из норы, а вокруг все яркое, цветное, огоньки повсюду мигают, музыка играет, запахи вкусные, люди ходят, девушки... можно кофе попить из автомата... м-м-м!

Решил: никаких больше сидений дома, надо что-то делать: бегать, прыгать, скакать!

Сто пятьдесят тысяч рублей, с которыми я приехал в Москву, кончились очень быстро. Для столицы это вообще не деньги. А в Москве сидеть без денег, а тем более голодать, стыдно. Потому что в таком огромном мегаполисе работы — море! Кризис, не кризис — никого не волнует.

Ну и что, что тут надо вкалывать в десятки раз больше, чем в регионах? Мне к такому не привыкать — на себя я работал по 24 часа в сутки. Осталось понять, куда лучше приложить свой мозг и харизму, чтобы не потратить время зря.

И поскольку финансов на стартап не было, да и произошедший крах меня основательно подкосил, я подумал: «А почему бы мне не попробовать влезть в шкуру тех, кем я управлял столько времени. Почему бы не поработать наемником на дядю?»

Наемники и собственники смотрят на вещи совершенно по-разному. И увидеть различные процессы именно с позиции наемника тоже может оказаться полезно.

# **В шкуре наемника: первый опыт и первые выводы**

Шкуру наемника я впервые примерил в качестве директора по пиару и маркетингу в пивных ресторанах «Т».

Ресторанный бизнес г-на Т. служил основной площадкой для продвижения его пива и одноименного бренда. В каждом крупном миллионном городе имелось как минимум по одному ресторану.

После продажи г-ном Т. пивного завода рестораны фактически остались без управления и стали чахнуть. Г-н Т. не уделял им должного внимания, поскольку у него был другой, гораздо более успешный проект — банк. И с ресторанами надо было срочно что-то решать.

Когда г-н Т. занялся поиском кандидата на упомянутую должность, мы оба вели бложики в ЖЖ, где и пересеклись. Он прочитал мою печальную историю и предложил мне вакантное место. Я был просто счастлив, потому что всегда считал г-на Т. успешным бизнесменом и гением (с этим вообще не имеет смысла спорить). Г-н Т. был моим кумиром.

Первый раз я увидел кумира в его кабинете. Там находился он и еще два человека. Я был совершенно посторонним для них, но г-на Т. это совершенно не смущало — он материл

кого-то, причем делал это виртуозно и отвратительно. Я очень удивился, но подумал, с кем не бывает.

Второй раз я встретился со своим кумиром в офисе банка в оупен-спейсе. Это был такой стеклянный аквариум, в котором плавало огромное количество сотрудников. Я стоял в центре зала и разговаривал с дизайнером, как вдруг услышал голос г-на Т. с другого конца. Он кричал на одного из подчиненных, используя набор самых прелестных русских нецензурных слов.

Я никогда раньше не видел, чтобы человек такого высокого уровня позволял себе подобное поведение. От удивления я прервал беседу с дизайнером.

— Что это такое? — поинтересовался я.

— Да это нормально, ты быстро привыкнешь, — ответил дизайнер.

И уже буквально через пару дней мне действительно пришлось привыкать. Мой кумир позвонил мне лично то ли из Италии, то ли из Франции и вместо приветствия прокричал в трубку: «Ты муда-а-ак!»

С этого-то и началась моя карьера наемного работника.

В кратчайшие сроки я вошел в курс дела и начал действовать в соответствии с занимаемой должностью. Я рассматривал два варианта дальнейшего позиционирования ресторанов «Т».

Первый. Остаться прежними ресторанами «Т», для чего попытаться вернуть старых клиентов, в том числе путем прямой почтовой рассылки (директ-мейл). Именно на этом варианте настаивал г-н Т. Более того, решение о проведении этой меры уже было принято на совете директоров.

Второй. Стать более демократичными и доступными ресторанами «Т». Для этого уменьшить цены и привлекать различными акциями новых клиентов, которые раньше не посещали рестораны «Т» из-за дороговизны и пафоса. На этом варианте настаивал я.

Почему? Потому что в то время появилось много информации про тенденции дальнейшего развития ресторанного бизнеса в кризисные времена. Дорогие рестораны теряли

от 10 до 60 процентов клиентов, а демократичные, наоборот, демонстрировали рост посетителей от 5 до 20 процентов.

В ресторанах «Т» цены были очень высокие, и заведения несли ужасные убытки. Так что выбор казался мне очевидным! Необходимо было постепенно стать народными ресторанами «Т»: подготовить план, утвердить его на совете директоров, выступить перед персоналом, дать им понять, куда мы движемся и, самое главное, с кем.

Но г-н Т. настаивал на первом варианте и даже слышать не хотел ни про какую рекламную кампанию, кроме акции директ-мейл, стоимость которой, к слову, равнялась трем с половиной миллионам рублей.

Я посетил банк, ознакомился с данными клиентской базы, расписал по пунктам утвержденные направления рассылки, просчитал вероятную результативность. Прогноз меня не обрадовал. Как и стоимость в три с половиной миллиона рублей!

Хм-м. Вернуть старых клиентов представлялось очень сложной задачей. Это же чистая авантюра!

Во-первых, очень сильно упал уровень ресторанов «Т»: снизилось качество блюд и культура обслуживания, полностью отсутствовали мероприятия, а стоп-лист, напротив, увеличился аж до 60 процентов.

Во-вторых, появилась целая армия заведений-конкурентов, построенных выходцами из ресторанов «Т». Эти люди постарались сделать такой же «Т», но лучше, учитывая минусы, которые они видели, работая в сети.

Я стал просить г-на Т. об отсрочке проведения директ-мейла. Вместо этой расточительной меры я настойчиво предлагал провести пробную рекламную кампанию в одном из ресторанов сети. В ответ я слышал уже привычное: «Ты муда-а-ак! Сраный муда-а-ак!»

Но, несмотря на крики и визги, я упирался рогом и сопротивлялся изо всех сил, стараясь сэкономить г-ну Т. чуточку его же средств. Потому что я прекрасно знал, как наемники, независимо от своего статуса и должностных обязанностей, способны транжирить деньги компании.

Говорят, что никто за последние десять лет в беседе с г-ном Т. так не отстаивал свою позицию, как я. Абсолютно все сотрудники всегда безропотно выполняли спущенные сверху указания.

Но в конце концов меня поддержал один из членов совета директоров — г-н Винтер Хенрик, вице-президент «Росинтер Ресторантс». Благодаря его поддержке совет директоров решил провести предложенную мной пробную акцию сразу в двух ресторанах Санкт-Петербурга.

В случае успеха аналогичные мероприятия можно было бы транслировать на другие города. И даже если бы после проведения рекламной кампании совет директоров продолжил настаивать на директ-рассылке, в нее стоило бы внести коррективы с учетом полученной в результате акции информации.

Идея акции была проста. Потенциальный клиент получает флаер, на оборотной стороне которого размещена карта, как пройти к ресторану «Т».



Флаер акции «Шаровая молния»

По дороге клиента сопровождают указатели и оранжевые шары, закрепленные на водосточных трубах на уровне глаз; вход в ресторан тоже оформлен шарами. Внутри клиенту предлагают заполнить анкету из пяти пунктов. Тем самым он активизирует акцию, далее делает заказ на 300 рублей, после чего получает возможность выпить пять кружек пива всего за 5 рублей.

В результате акции ожидалось увеличение потока клиентов в 2–5 раз. В идеальном варианте в рестораны «Т» выстроилась бы очередь из новых посетителей, которые никогда не были здесь раньше. Они приходят, видят, что ресторан «Т» гораздо демократичнее, чем им казалось, и становятся постоянными клиентами.

Итак, что мне нужно сделать?

- ...Купить шары, бумагу, клей;
- ...распечатать флаеры, листовки-указатели;
- ...оформить улицы в двух направлениях;
- ...исследовать места для раздачи флаеров;
- ...раздать часть флаеров собственноручно (чтобы понять, как реагируют люди, что им стоит говорить, а что нет);
- ...проинструктировать промоперсонал и вместе с ними ринуться в бой.

А кого использовать для раздачи флаеров? Конечно, сотрудников ресторанов «Т»!

Во-первых, они прекрасно знают свой продукт: и сам ресторан, и меню, и пиво.

Во-вторых, именно они больше остальных заинтересованы в увеличении клиентопотока. Больше посетителей — больше чаевых!

В-третьих, из-за отсутствия клиентов в течение дня они все равно празднично шатаются и маются от скуки.

В-четвертых, мобилизовать их можно достаточно быстро, и это не потребует дополнительных финансовых затрат.

Так что рекламные затраты и ресурсы оказались минимальны:

- промоперсонал — сотрудники;
- флаеры — 20 тысяч рублей;

- указатели — 500 рублей;
- воздушные шары — 2 тысячи рублей;
- анкеты — 500 рублей;
- пиво, которое будет уходить по 1 рублю, — от 15 до 30 тысяч рублей (из расчета себестоимости).

Все казалось простым и логичным.

На деле же все, что можно было сделать за пару дней, растянулось на шесть. И на каждом этапе я нарывался на саботаж: как со стороны персонала ресторанов «Т», так и со стороны местного начальства.

Ну что за хренотень такая? Согласовываем время и количество человек, а фактически мне дают не четыре-пять сотрудников, а одного, причем со скрипом и на два часа позднее оговоренного времени.

Хорошо еще, что удалось отвоевать самого активного! С ним вдвоем мы и начали раздавать флаеры.

Больше всего флаеров мы раздали около Санкт-Петербургского государственного университета экономики и финансов, где учатся студенты с высоким достатком, и около Университета имени Герцена, где просто большое количество студентов. Еще раздавали флаеры рядом с Казанским собором, мимо которого идет постоянный поток людей.

Люди охотно брали флаеры и реагировали очень позитивно, говоря, что теперь они точно знают, куда отправятся пить пиво.

Результат акции получился следующий: 2,5 тысячи флаеров раздали, 760 вернулось обратно за 14 дней; затраты на акцию в 10 раз меньше, чем полученный результат. Так что мои расчеты оказались верны, и я не только сэкономил деньги г-на Т., но и придумал способ увеличить доходность его пивняков!

Пока крутился с питерской акцией и общался с местным народом, с каждым днем охреневал все больше и больше. В ресторанах «Т» царил полная вакханалия. Компанию лихорадило так, что невольно начнешь оглядываться по сторонам: не землетрясение ли?

В результате задержки заработной платы более чем на два месяца большинство сотрудников были деморализованы и демотивированы. Случалось такое, что весь коллектив ресторана просто не выходил на работу.

В связи со снижением среднего чека официанты неохотно обслуживали тех клиентов, которые, на их взгляд, не оставят им хороших чаевых.

Таких сотрудников стоило увольнять, потому что изменить их сознание очень непросто, если вообще возможно. Однако их никто не трогал, потому что, как мне объяснили, и так не хватает персонала. И эта ситуация расхолаживала нерадивых и ленивых еще сильнее!

Некоторые представители старой гвардии по-прежнему болели за общее дело, потому что помнили былой корпоративный дух. Они оставались лояльны компании и даже в тяжелых условиях кризиса хотели работать. Этих людей можно и нужно было использовать, но за них никто не держался, и они сами стали постепенно уходить.

Хуже всего то, что аналогичные настроения царили и у местного руководства. Управляющий ресторанами «Т» в Питере за все время моей деятельности не провел ни одного собрания, ни одной летучки или планерки; всего один раз он связался со мной по электронной почте и дважды позвонил по телефону. Ни о какой согласованности действий не шло и речи. Более того, никому из сотрудников не разъяснили, кто я такой, что происходит и, главное, зачем.

Я не мог быть максимально эффективным в таких условиях.

Работая у г-на Т., я очень хорошо осознал, что отдавать распоряжения, будучи собственником компании, и отдавать распоряжения, будучи наемным менеджером, совсем не одно и то же! Степень подчинения совершенно разная.

В качестве наемника ты вынужден метаться между теми, кто сверху, и теми, кто снизу, — искать контакта с обеими сторонами. А часто даже и не метаться, а трепыхаться в попытках не быть раздавленным в лепешку или разорванным напополам, в зависимости от сиюминутных настроений верхов и низов.

Работать фактически в одиночку и не иметь возможности создать новую команду, не располагать полномочиями или инструментами для решения накопившихся проблем — адски тяжело!

Я был глубоко убежден, что нельзя терять ни минуты времени, что на кону стоит судьба и компании, и огромного числа сотрудников. И что не г-н Т. виноват во всех бедах, а его директора, методично разваливающие сеть ресторанов «Т» в силу собственной некомпетентности или инертности. Поэтому я высказал свои наблюдения г-ну Т. и еще одному акционеру.

Они ответили, что не знали реального положения дел, что питерский директор, не найдя контакта с собственниками, «ссал в уши» на проходящем раз в месяц совете директоров, дабы никто не понял, что он не справляется со своими обязанностями и не соответствует занимаемой должности.

Руководство сообщило мне, что директора они поменяют в ближайшее время, и попросило «немного подождать». В том числе и зарплаты.

Дальше все складывалось еще интереснее.

Отработав 50 дней, я вдруг понял, что платить за выполненную работу мне никто не собирается. А мне, как ни странно, необходимо было есть, платить за арендованную квартиру, и даже чтобы ездить на работу, тоже требовались деньги.

Сначала я тратил свои средства — в том числе на служебные командировки и телефонные счета, — затем занимал у знакомых — под зарплату. А зарплаты все не было и не было.

Я немного подумал и написал руководству: «Пупсики, я хочу свое бабло!» Подождал немного — тишина!

Написал: «Это снова я! И я все еще хочу денег! Если не отдадите, воспользуюсь в личных целях информацией, которую имею о вас!» Подождал еще десять дней. Но мне так и не заплатили.

Работать без денег не входило в мои планы. Я просто не мог себе этого позволить в тех жизненных обстоятельствах, в которых оказался.

Конечно, бывают случаи, когда ты работаешь бесплатно, за еду или за другие дивиденды, но это как договоришься. Мы договорились за зарплату. А договоренности надо соблюдать.

Не дождавшись положительного решения моего вопроса, я написал статью в СМИ, где подробно рассказал о случившемся.

Поймите, я никогда бы не стал выносить сор из избы, если бы мне не ввали, если бы изначально честно предупредили о возможной задержке зарплаты, если бы по-человечески поговорили и компенсировали хотя бы ту сумму, которую я лично достал из своего кармана.

После выхода статьи я ожидал, что г-н Т. скажет: «Так получилось, извини!» Но вместо этого он перешел в нападение и разорался на весь интернет: «Я пытался помочь тебе и получил такое говно!» Говном он называл мою статью, а помощью — что взял меня на работу.

Но какая же это помощь? Помощь — это когда друг дает тебе некую сумму денег со словами: «Когда сможешь, тогда отдашь, а нет — и ладно!» А это была не помощь, а просто наем сотрудника, который должен был выполнять работу и получать за нее деньги.

Затем у себя в блоге г-н Т. наговорил про меня такого, что я был просто в шоке от прочитанного. Якобы у меня денег куры не клюют, и квартира в Москве, и так далее и тому подобное.

Ну на кой черт мне было бы с ним рубиться из-за 70 тысяч рублей, если бы все его слова являлись правдой? Да мне жрать не на что было! Буквально!

А люди ведь не дураки. В большинстве своем. Те, кто почищал наши с г-ном Т. блоги, вступились за меня, привели кучу примеров в мою защиту.

Тогда он удалил все комментарии к своей записи, заблокировал возможность оставлять новые. А позднее и вовсе удалил свою запись, а тех, кто особо рьяно отстаивал истину, забанил.

С одной стороны, это было не очень красиво. С другой, если смотреть с точки зрения пиара, г-н Т. поступил грамотно.

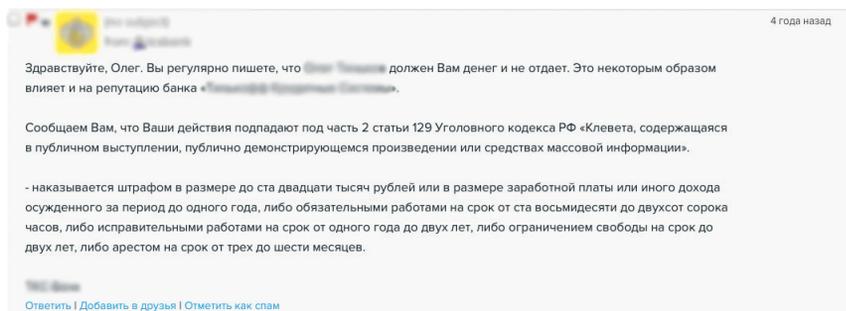
Во-первых, поднял очередную шумиху вокруг своего имени. Во-вторых, подал информацию в выгодном свете. Не мог же он заявить: «Я взял человека на работу, пообещал ему деньги, не заплатил, а он теперь бунтует!» Поэтому он написал то, что написал. А я... получил «привет» от его юристов.

Здравствуйте, Олег. Вы регулярно пишете, что ..... должен Вам денег и не отдает. Это некоторым образом влияет на репутацию банка <.....>.

Сообщаем Вам, что Ваши действия подпадают под часть 2 статьи 129 Уголовного кодекса РФ «Клевета, содержащаяся в публичном выступлении, публично демонстрирующемся произведении или средствах массовой информации».

— наказывается штрафом в размере до ста двадцати тысяч рублей или в размере заработной платы или иного дохода осужденного за период до одного года, либо обязательными работами на срок от ста восьмидесяти до двухсот сорока часов, либо исправительными работами на срок от одного года до двух лет, либо ограничением свободы на срок до двух лет, либо арестом на срок от трех до шести месяцев.

.....



Скриншот послания

И с этого момента каждый раз, когда я упоминал где-либо имя г-на Т., мне приходили письменные угрозы от его служащих, дескать, я дискредитирую его личность и заслуживаю судебного преследования.

За что? А за то, что я просто сказал правду.

Кроме этого, я получал в личку массу «сочувственных» писем, среди которых было несколько примерно следующего содержания: «Сам виноват бла-бла-бла, правильно тебя г-н Т. мудаком назвал бла-бла-бла, ты мудака и есть».

И в этом тоже содержится доля истины.

Дело в том, что по вполне понятным причинам после падения «Лео» я не мог оформиться на работу официально. Но что в этом такого особенного? Половина Москвы работает без трудовых договоров, и это не значит, что им не надо платить зарплату.

Устраиваясь к г-ну Т., я не предпринял никаких превентивных мер, чтобы обезопасить себя от возможных последствий. Первым делом стоило добиться и дождаться соблюдения всех бюрократических формальностей и только потом скакать на работу.

Но до этого случая я никогда не работал наемником в крупной частной компании. Я просто не подумал, что так бывает и тем более что подобное случится со мной. Очевидно, именно по такой банальной причине я снова остался у разбитого корыта.

Да, я всегда считал г-на Т. гениальным бизнесменом и восхищался им.

Да, мне действительно было очень интересно работать у него, пусть и в сложнейшей ситуации — трудности меня никогда не пугали.

Да, меня радовал не только новый опыт (ведь именно у г-на Т. я впервые попробовал себя в качестве наемника), но и большое количество полезных знакомств.

И да, сам г-н Т. как человек, поступивший со мной непорядочно, безумно разочаровал меня.

Я считаю, нельзя кидать людей, которые на тебя работают! Потому что, во-первых, это люди! И во-вторых, они работают на тебя!

Но, к сожалению, московские реалии таковы, что здесь очень часто и очень многие поступают с окружающими именно таким образом и считают это нормой. И их можно понять!

Ежедневно в Москву за длинным рублем съезжаются тысячи людей из самых удаленных уголков нашей Родины. Все они ищут местечко потеплее и, пока не найдут, создают жесточайшую текучку в каждой конкретной организации.

И в ответ на это работодатели даже не пытаются заморачиваться такими «мелочами», как трудовые договора, официальная заработная плата, своевременные выплаты и так далее и тому подобное.

До цивилизованного ведения бизнеса и до цивилизованного отношения к людям нам еще расти и расти.

# Вторая попытка запихнуть себя в шкуру наемника

В мае 2009 года я снова остался не у дел. Отсутствие денег. Грязь в СМИ. И никаких перспектив. Поэтому, когда меня пригласили в Калининград для запуска проекта под рабочим названием «Народный гараж», я практически не раздумывая согласился.

Калининград — прекрасное место для жизни, просто прекрасное.

Естественно, Кениг с Москвой или Питером сравнивать нельзя, но ведь не всем комфортно в мегаполисах. Честно говоря, в них можно только деньги зарабатывать (конечно же, если тебе повезет и тебя не кинут), а жизнь там больше похожа на ад.

С Архангельском Калининград сравнивать тоже не стоит. Архара — старая вонючая помойка: климат плохой, дорог нет, инфраструктура неразвита, аэропорт, кроме Питера и Москвы, принимает чуть ли не один рейс — из Мурманска. Продолжать?

А Кениг — совершенно другое дело! Холоднее минус десяти не бывает, море есть, воздух чистый, брусчатка, черепица, аисты — красота! Дороги отремонтированы, аэропорт принимает ежедневно более тридцати рейсов из разных городов, в том числе из европейских; вечером после работы можно легко скататься в Польшу или Литву: поужинать, пива попить.

Для России Калининград — настоящий оазис. Если кто-то раздумывает, куда бы ему переехать, могу сразу сказать: «Езжайте в Кениг, не пожалеете!»

Добраться туда можно самолетом или поездом из Москвы или Питера, а до недавнего времени еще курсировал паром «Георг Отс».

Одновременно с тем, как я получил предложение из Калининграда, один мой знакомый засобирался поехать из Москвы в Питер на своей машине и предложил подкинуть меня до парома.

Я на наших паромах никогда не перемещался, только на финских. В Финляндии все просто: приезжаешь за час, покупаешь билет, загружаешься и плывешь, попутно получая удовольствие от жизни.

У нас же дело обстоит совершенно иным образом.

За пять часов до отхода парома я решил позвонить и уточнить, где конкретно пришвартован «Георг Отс», чтоб не бегать и не искать на месте. В ответ на мой вопрос мне радостным голосом сообщили, что билеты надо покупать как минимум за сутки и что я псих и экстремал, раз еду в Питер из Москвы без билетов на паром. Я очень удивился, но сдаваться не собирался.

В Питере в этот день начинался какой-то саммит или форум, поэтому все дороги на набережную оказались перекрыты. Мне пришлось выскочить из машины достаточно далеко от корабля. Так быстро я не бегал давным-давно. Наверное, мог бы выиграть эстафету.

Касса уже закрылась, пришлось стучаться, улыбаться девочкам, выпрашивать, чтобы они продали билет. Потом снова бежать в закрывающийся клюв корабля и впрыгивать в него, как какой-нибудь рейнджер в боевиках.

Уф-ф-ф. Успел!

На тот момент этому «Отсу» стукнуло уже 30 лет. По судоводным меркам старичок, но держался довольно неплохо.

Я прошел контроль и поехал в лифте на свою палубу получать ключи от каюты.

Целых 40 часов без телефона, интернета и знакомых на промозглом, пахнущем дизельным топливом корабле. Чем занять себя? Разместился, повалялся, отправился на разведку.

Нашел ресторан, где кормили ужином, два небольших бара. Заказал чай. Быстро познакомился с посетителями и официантами. Я же (чтоб меня!) харизматичная личность!

Разговоры, смех. Смех, разговоры.

Виски, кола. Кола, виски.

Экран погас.

Как у Терминатора, знаете? Пи-и-и-к. И только полосочка синяя или зеленая, и чернота!

Тишина. Ничто. Пустота.

Затем ба-бах! Вспышка света на долю секунды. И опять все пропало.

И снова вспышка. Вода. Холодно. Дождь. И тишина.

А затем постепенно проявляется размытая картинка перед глазами. Все плывет, меня тошнит, ломит суставы.

Стоп, где моя сумка? Сумки нет! А в ней все, что осталось от моей жизни! Ноут, паспорт, телефон, записная книжка и водительское удостоверение.

Встал, пошатываясь, добрел до туалетной комнаты. Там валялись мои штаны, футболка и пластиковая шторка, за которую я, очевидно, держался, пытаюсь принять душ.

Жесть! Ничего не помню!

Денег ноль. Сушняк. Попил водички из-под крана, поплевал, попил еще, постоял в душе, поднял одежду, повесил на крючок, лег спать.

Спал, пил воду, стоял в душе.

Спал, пил воду, стоял в душе.

И так до 22 часов.

Как только мне стало чуточку лучше, осмелился выползти из каюты и пошел на ресепшен, хотя мне было так стыдно, что не передать словами!

— Добрый вечер, меня зовут Олег.

— Добрый-добрый, — ответил человек на ресепшене.

— Я вчера случайно напился...

— Что-то потеряли?

— Да, сумку. Оранжевую.

— Сейчас позовем начальника службы безопасности.

— Спасибо.

— Андрей, тут наш вчерашний «труп» очнулся, подходи на четвертую палубу.

Через несколько минут передо мной возник серьезный дядька:

— Ты зачем вчера в трубу залез?

— Я? В трубу? В какую трубу?

— Пойдем покажу.

Поднимаемся на верхнюю палубу, температура чуть выше нуля. Подходим к трубе, к той, что наверху корабля, такая большая, дымящая. Внизу, у ее основания, дверь. Открываем, там все в толстом слое машинного масла, на полу решетка, из которой валит дым, поднимающийся дальше вверх по трубе. Посередине стоит стул. Начальник службы безопасности тычет в него пальцем:

— Вот тут ты сидел!

— Я? Тут? Ужа-а-ас!

— Еще бы час, и ты бы помер от отравления угарным газом. Обычно мы это помещение не проверяем, но вчера обход делали и случайно зашли. Так что повезло тебе.

— Стыд и позор! Какого черта я тут забыл?

— Может, погреться решил? Или прятался? Или убить себя хотел? Тут угореть запросто можно.

— Да вроде не хотел. Я не помню. Кошмар! И что потом?

— Мы тебя спросили номер каюты. Ты назвал. Отвели туда. А сумку уже потом на палубе нашли. Пойдем, опознаешь: твоя — не твоя.

Тут у меня случилось несколько вспышек-воспоминаний.

Увидел лестницу, с которой падал; стало понятно, откуда на моей руке взялся синяк странной формы.

Припомнил палубу, очень близко и под странным углом, видимо, лежал на ней лицом вниз. Да, точно, именно здесь мне было так холодно.

А вот и сумка! Наконец-то! Оранжевый — мой любимый цвет! В сумке все в целости и сохранности, даже бумажник с какой-то мелочью на месте. Ура-а-а! Какой клевый дядька, мой спаситель!

Вернулся в каюту весь красный от стыда. Пожалуй, пора завязывать с алкоголем. Сразу улегся спать, чтобы с утра встретить Калининград без приключений.

Утром прямиком поскакал в офис узнавать детали проекта.

Мой новый босс, калининградский олигарх, предложил остановиться у него. Я согласился.

Это была настоящая усадьба. В Архангельске зажиточный чиновник мог позволить себе купить участок в один гектар. А тут триста гектаров! Триста гектаров земли с озерами и реками, с кабанами, лошадами, алабаями и моим любимым клубничным полем аж в целых два гектара!

И зажил я как крепостной маркетолог, в отдельном домике, оставшемся от управляющего всем этим хозяйством. Правда, спал я на полу, так как в домике не оказалось мебели, зато через месяц наелся клубники, казалось, на несколько жизней вперед.

Кроме усадьбы мой новый босс имел в аренде участок земли площадью 4,5 гектара. Он планировал построить на этой земле четыре шестиэтажные парковки.

С приходом кризиса партнеры-эстонцы обанкротились, и мой новый босс одновременно перестал получать финансирование. А расходы на содержание семейства, арендованных земель и прочего остались прежними. В результате сотрудникам зарплату платить нечем, настроения в офисе унылые, собственник сидит на своих гектарах и не знает, что с ними делать.

Моя задача была проста — понять, реально ли продать 760 мест в шестиэтажной парковке с учетом того, что имеется хороший участок и очень приличный проект.

Первым делом я поехал в район предполагаемого строительства. Всегда надо самому понюхать, откуда дует ветер, и лично расспросить местный народ, кто что думает. Может, им эти парковки и не нужны. Или, наоборот, они спят и видят, как их автомобиль красуется на пятом этаже паркинга.

Если понятен спрос, проще решить вопрос ценообразования. Согласитесь, есть разница — брать за место 150 тысяч рублей (как мы планировали на начальном этапе) или 250 тысяч.

Тут ведь как? Чем больше денег заработаешь боссу, тем больше он будет доволен тобой. Может, даже «подарку какую-то» тебе подарить!

Хм-м... Хм-м...

Огляделся по сторонам, нашел самое высокое здание, залез на крышу и просидел там сутки. Сверху очень хорошо видно, когда, куда и какие потоки людей и машин направляются.

Слез с крыши и пошел считать автомобили, стоящие во дворах и на псевдостоянках. Их оказалось более четырех тысяч штук. А тут еще нужно учесть, что около 30 процентов людей отсутствовали в городе, поскольку разъехались по отпускам. То есть ориентироваться нужно на шесть тысяч машин.

Пока ходил, обратил внимание, что неподалеку достраивалось с десяток многоэтажных домов.

Хм-м... Какие люди покупают тут квартиры? В основном приезжие из других регионов!

А кто переезжает из других регионов? Активные. Живые. Амбициозные.

В таких семьях, как правило, всегда есть хотя бы по одному автомобилю, а то и по два. Следовательно, район развивается, и значит, вопрос с парковками вскоре встанет еще острее.

Пять дней я проводил исследование, общался с местными жителями, задавал вопросы, шутил, балагурил. Народ реагировал очень позитивно.

В разговорах выяснилось, что по ночам хулиганы снимают с машин дворники, зеркала и номера и что людям эта ситуация сильно надоела. Стало понятно, что весь район уже стонет от отсутствия парковочных мест.

Чтобы из первых рук собрать наиболее полную информацию, сделал около пяти тысяч листовок (затраты составили пять-шесть тысяч рублей). Текст был очень простой: «Мы ориентируемся на клиентов трам-пам-пам, поэтому хотим все сделать правильно, дайте, пожалуйста, обратную связь трам-пам».

Листовки разносил вечерами. Собственноручно запихивал их под дворники автомобилей, параллельно принимал звонки. Дней за пять отзвонилось около ста человек с разными

вопросами и пожеланиями. Часть из них были готовы внести деньги в качестве предоплаты за парковочное место.

Поняв, что дело пахнет деньгами, я срочно начал организовывать офис. Разместил несколько вакансий на каком-то калининградском интернет-портале: офис-менеджер, главбух, дизайнер, ассистент, юрист и парочка менеджеров по продажам.

Посыпались резюме.

Наконец-то я почувствовал себя в родной стихии. Как же давно я не принимал людей на работу! Просто тащился от общения со свеженьким народом, с теми, кого жизнь еще не потрепала.

Да что там?! Просто урчал от удовольствия. Ур-урур! Класс!

Начал с выбора офис-менеджера. И сразу же спустился с небес на землю.

Жсть! Фотки не пойми какие, в теле письма ничего не пишут. Полное отсутствие навыков деловой переписки!

Из сорока резюме выбрал восемь, отправил приглашения с указанием времени и адреса.

Никто ответов не написал, но все пришли. Что вообще у этих людей в головах? Неужели непонятно, что надо подтвердить получение письма и сообщить, что придешь к назначенному времени?

Воспитывать их еще и воспитывать.

Проведя собеседования, я выбрал трех кандидаток.

Первая — активная, умная и энергичная. Очень красивая голова, как будто ее отрисовали в 3D. Но попа дурацкая — лепешкой. Возраст 25 лет.

Вторая — спортивная, сообразительная. Голова уже не в 3D. Зато попа супер! Но всего 19 лет.

Третья — улыбка обаятельная, юмор прорубает, понимает меня с полуслова. Маркетолог. Голова и попа средние. 23 года.

К сожалению, найти одну помощницу, совмещающую в себе и попу, и мозг, и улыбку, очень сложно.

Думал-думал-думал...

Все ногти сгрыз!

Очень хотелось взять спортсменку, чтобы все время любоваться ее попой. Потому что попа на работе — это как красивый цветок. Все клиенты будут довольны, если к ним придет красивая попа и принесет договор вместе с чаем. Их потом из офиса и не выгнать.

В конце концов выбрал девушку номер три. Очень она меня порадовала — все схватывает на лету, не надо ничего объяснять. И, что немаловажно, со своим автомобилем.

По остальным вакансиям мы уже вдвоем с ней за пять дней осмотрели толпу народа и выбрали подходящих людей.

Для оформления новоиспеченного офиса вытрясли из босса диваны, цветы, компьютеры, столы и прочее. Подключили интернет, телефон, поставили кулер, купили чайник, чашки, повесили вывеску с гордым названием Park Place. Получилась она очень яркая — желто-синяя, видно издалека.

Ах-х... Прекрасно! Офис готов!

И что дальше?

Финансов на строительство у нас вообще-то не было, зато было около ста «горячих» контактов. Мы начали обзванивать потенциальных клиентов, приглашали их и через два дня получили первые предоплаты, аж целых три штуки по 110 тысяч рублей. Это целых 330 тысяч!

Получив деньги, я начал придумывать вариации рекламных листовок, баннеров и визиток для того, чтобы продолжать раскачивать народ и затаскивать к нам в офис, где их ждали наши «Парк-плэйс-пиплы»: они прекрасно общались, рассказывали, убеждали и продавали, продавали, продавали.

Вечерами мы продолжали собственноручно развозить листовки, и все было прекрасно, пока однажды не вмешался дождь. Он лил полночи, а утром выглянуло солнце, и размокшие бумажки намертво приклеились к машинам.

Я был в шоке и судорожно соображал, как быть.

Это же позор на весь район. Люди разозлятся, а город-то маленький.

Что делать?

И тут само собой как-то придумалось. Делаем новую листовку с текстом: «Простите, извините, рекламщики — свиньи! Позвоните нам скорее, сообщите адрес, телефон и марку автомобиля и получите бесплатный талончик на мойку».

Уф-ф. Сразу от сердца отлегло.

Распространяем.

И что вы думаете?

Народ звонит, мы записываем и имеем новые «горячие контакты» по цене 150 рублей за штуку. В течение двух недель собираем информацию, потом находим удобную мойку и развозим талончики прямо на дом, чтобы все клиенты остались счастливы.

Продолжаем собирать деньги, которых, между прочим, набежало сначала один миллион рублей (и его бы уже хватило на закупку свай, аренду сваебоя и его работу, что позволило бы нам забить сваями все поле и начать лить ростверк, а потом и первый этаж).

А потом сумма превысила три миллиона (и этого с лихвой хватило бы для «первого с половиной» этапа строительных работ).

И дальше-дальше-дальше...

И все это происходило в августе 2009 года во время кризиса, представляете?

Впереди сентябрь, надо строить и «косить косой бабло».

Строить и косить, строить и косить!

Влезать без своих оборотных средств в этот проект было рискованно, но реально. Всего на стройку требовалось собрать 80 миллионов рублей. А продать 760 мест мы могли за 110–120 миллионов рублей в зависимости от условий оплаты. При разумном подходе разница в предполагаемых расходах и планируемых доходах внушала достаточную степень уверенности в собственных действиях.

Было очень важно расходовать все поступающие средства целевым образом — то есть именно на этот проект. Но мой новый босс постоянно куда-то их спускал. Наверное, затыкал накопившиеся за время финансового голода дыры. Как только в кассе хоть что-то появлялось, оно сразу же и исчезало.

Я жутко нервничал даже из-за небольших сумм. Вроде бы мы своим новым офисом постоянно генерируем приличные деньги, а они рассасываются по старому офису, который к нашему проекту не имеет никакого отношения. И что особенно обидно, моим сотрудникам, которых я собственноручно нанимал, задерживается зарплата. Ну как так можно?

Надо было срочно что-то придумывать для поддержания лояльности моих подопечных. Зарплата — это причина, по которой работники работают работу на работе. А чтобы они делали это максимально эффективно, чтобы всего себя отдавали на дело компании, прощая руководству какие-то неурядицы, нужно только одно — чтобы людям было здесь хорошо. Вот и весь секрет.

Поэтому довольно регулярно я закрывал офис на обед. На до-о-о-лгий такой обед. Покупал пару бутылок шампанского и вез всех на клубничное поле. Там мы ели клубнику и запивали ее шампанским. Это было фантастически феерично! Такая мотивация работала на все сто.

Тем временем я ни минуты не сидел без дела.

Изучал рынок поставщиков цемента, свай, металла, кровельных материалов.

Встречался с людьми, которые строят дома, чтобы поменять их виртуальные квартиры на наши виртуальные паркинги (точнее, не сразу на паркинги, а сперва на песок, который, в свою очередь, предполагалось заменить на раствор, чтобы уже его поменять на сваи; и так далее, пока не дойдем до конечного продукта — паркинга).

Проводил переговоры с охранниками, с пожарными, осветителями, уборщиками.

В общем, погрузился в тему по самый пятак.

Да, я гордился собой. Я же с земли поднял деньги для акционера, используя только собственный мозг, креатив и неудержимую энергию.

Процесс шел, и мы получали предоплаты. Я тряс босса, чтобы деньги шли на оплату свай и сваебоя. И наконец-то сваебой приполз на нашу стройплощадку. Мы, повизгивая от нетерпения, ждали, что вот-вот он начнет колотить... но чуда не случилось.

Приехал босс и сообщил: «Сваебой щелкает, но пока не свай, а клювом! Потому что на свай денег нет».

То есть ему опять пришлось затыкать «нашими» деньгами какие-то «свои» дыры, образовавшиеся в прежние времена из-за отсутствия финансирования бывшими партнерами, в результате чего мы снова остались без свай.

Время шло, и вроде бы все двигалось по плану: офис есть, люди есть, строители есть, предоплаты за будущие парковки есть, босс говорит, что ожидает инвесторов и продажи каких-то своих активов. Но у меня возникало все более устойчивое ощущение, что ничего не происходит.

Да еще и босс временами начинал вести себя странно: то «терялся» чуть ли не на неделю, то вдруг начинал сбрасывать мои звонки. А когда мне удавалось его где-то перехватить, я никак не мог понять, правду он говорит, или врет, или, может, просто занят чем-то другим.

Я занервничал: город маленький, меня и моих сотрудников все видят, мы лицо компании, фронт-лайн. А владелец — в тени.

Если что-то пойдет не так, кто окажется под ударом? Мы.

Я оценил риски и принял решение покинуть проект. Написал письмо боссу, попрощался с остальными и уехал из Калининграда обратно в Москву.

К сожалению, проект так и не был завершен должным образом.

Я не берусь судить, собирался ли мой босс строить паркинг или нет. Я не знаю этого. Если я декларирую, что хочу добиться конкретно вот этого результата, то я именно его и хочу добиться! Если я заявляю, что я, ребята, хочу построить дом, — это означает, что именно дом я и хочу построить, а не самолет себе купить. И такого же отношения я ожидаю от людей, с которыми работаю.

Но отвечать я могу только за свои намерения. А за чужие — нет.

Имелась и еще одна причина, по которой из анклава мне надо было срочно перебираться на большую землю. Дело в том, что в Архангельске далеко не все остались довольны тем фак-

том, что я не сдох после падения «Лео», что я все еще жив и у меня даже что-то получается.

Я узнал, что меня разыскивают, что на милицию давят, что против меня собираются возбудить уголовное дело, и единственное, чего мне хотелось, — выбраться из этого калининградского капкана в огромный город, где, затерявшись, есть шанс выиграть время, чтобы заработать денег и нанять адвоката.

## Попытка третья, она же последняя

Вернувшись в Москву в начале зимы, я пришел к своему другу Юнию Давыдову и сказал: «У меня не просто трындец, а трындец-трындец! Возьми меня кем-нибудь!» Он подумал и предложил мне принять участие в работе над сайтом для его компании R&I GROUP. Раньше я никогда не делал сайты, но сразу согласился. Потому что все новое для меня всегда интересно. И потому что деваться все равно больше было некуда.

С Юнием мы познакомились давным-давно, еще до кризиса. Я хотел сняться в фильме. Неважно в каком. А он хотел снять кино, и у него уже имелся готовый сценарий под названием «Семь килограмм денег». И мы оба одновременно пришли на «Мосфильм», и одна работающая там девочка нас познакомила. Фильм мы не сняли, но зато с тех пор поддерживаем дружеские отношения.

В принципе, когда я решил стать наемным работником, можно было сразу прийти к Юнию. Но я отправился к г-ну Т. Почему? Потому что г-н Т. предлагал больше денег, а деньги мне были нужны. Я же не знал тогда, что вообще никаких денег не получу.

А после развернувшейся интернет-грызни с г-ном Т. Юний прислал мне вот такое письмо:

Олег, здравствуй!

Ответственно заявляю, в случае развития этого конфликта (публичного, судебного и т. д.) готов оказать необходимую поддержку. Вместе с этим я не думаю, что тебе эти «разборки» нужно продолжать. Никогда не следует отвечать на безграмотные и нелепые оскорбления, не стоит опускаться на такой уровень общения. Да, кинули, не заплатили, надули. Но нужно ли обижаться? Это же не коррупция, воровство и жадность, а простая глупость и недалёковидность.

Не знаю, сколько остался должен тебе г-н Т., но мне, как PR-специалисту, очевидно другое. Я прочитал статью о ситуации в ресторанах «Т» и в ресторан «Т» больше не пойду.

Сколько таких, как я? Думаю, на сегодняшний день от 4 до 10 тысяч. Какой бюджет нужно теперь потратить, чтобы нивелировать возникший негатив?

Уверен, на несколько порядков больше, чем зарплата, которую компания г-на Т. осталась тебе должна.

Поэтому я бы предложил тебе посмотреть на эту ситуацию с другого ракурса: работа с г-ном Т. не принесла денег, но обеспечила ценный опыт. Опыт стоит денег. Так что можно простить этому суперолигарху его мелочное поведение, оставить г-на Т. наедине с его странным бизнесом и пойти вперед.

Юний Давыдов, генеральный директор холдинга R&I GROUP.

Юний был абсолютно прав. Прав на все сто процентов!

Многие топ-менеджеры крупных компаний рассчитывают на получение не только зарплат, но и бонусов или премий по результатам финансового года.

Что может заставить компанию выполнить свои обязательства по соответствующим выплатам? Думаю, публичность.

Возьмите, к примеру, General Motors, или Phillip Morris, или другую корпорацию того же уровня.

Допустим, они обещают выплатить топ-менеджеру эквивалент одного миллиона рублей. И, предположим, не делают этого. Тогда этот топ-менеджер берет контракт и идет с ним в суд, передает информацию СМИ, и в результате разгорается скандал. В этом случае компания, нарушившая свои обязательства по отношению к топ-менеджеру, теряет в стоимости своих акций, которыми торгует на бирже.

Теперь представим российскую действительность.

Никто не торгует никакими акциями ни на какой бирже. Всем глубоко начихать на собственную репутацию. И зачем тогда платить бонусы? Это же чистая «потеря» прибыли!

И 80–90 процентов компаний, если они могут не заплатить, они обязательно не заплатят. Чтобы не отдать деньги, придумают тысячи поводов: и результат не совсем такой, какой ожидали получить, и сроки не те, которые оговаривали, и вообще это не заслуга топ-менеджера, а просто ему повезло, потому что звезды так сошлись.

Ну что это такое?

Ни о какой чести, совести и достоинстве в подобной ситуации говорить не приходится. А была бы компания публичная, ей было бы проще заплатить, чем потерять на падении репутации.

За свою жизнь я «потерял» очень много денег, потому что всегда выплачивал все оговоренные суммы тем, кому обещал. Хотя и понимал, что иногда можно этого и не делать; хотя и слышал много раз фразу: «Если можно не платить, то платить нельзя!»

Но мне было неудобно, я же пообещал. А раз пообещал, значит должен выполнять. Если сказал, что заплачу определенную сумму за эту работу, то, даже если работа была сделана плохо, я все равно платил за нее. И делал это не из страха потерять репутацию, а потому что меня так воспитали.

И только побывав в шкуре наемника, я окончательно понял, что поступал абсолютно правильно.

Одним словом, я начал работать у Юния.

Условия у него, несмотря на небольшую зарплату, оказались весьма комфортные. А что еще нужно наемнику? Сытость, стабильность и комфорт.

Я же теперь наемник, йохоу!

Утром на работу. Вечером с работы.

Утром на работу. Вечером с работы.

Утром на работу...

Будильник: динь-динь-динь.

Бегом в душ. Нет, сначала на горшок, потом в душ.

Голова, зад, зубы, подмышки. Полотенце.

Бриться, не бриться? А-а-а, не успеваю.

Крем на щетину.

Бегом к шкафу. Носки, трусы, футболка, штаны.

Где штаны?

Вот те, штаны, что вчера надевал, где они?

Точно, вон там!

Ремень. Часы. Сумка. Записная книжка. Фотоаппарат.

Все на месте? Да-а-а.

Орехи с шоколадом. Яйцо на сковородку шмякс! Чай?

Не успеваю.

Куртку накинул, а градусов-то сколько?

Десять? Тогда не эту куртку, а вон ту, другую.

Ключи в карман. Проездной на метро.

Захожу в офис. Сажусь за свое рабочее место. Тут ко мне подходит коллега и говорит:

— Олег, привет! Держи свой скайпофон.

— Откуда он у тебя?

— Взял на твоём столе.

— Не понял.

— Тебя не было, поэтому я взял.

Вдыхаю. Выдыхаю. Считаю мысленно до десяти.

— Андрей, я добрый человек, но для того, чтобы получить мою вещь, надо попросить меня об этом.

— Даже когда тебя нет?

— Да, даже если меня не будет неделю, надо позвонить мне, написать СМС, письмо. И только после того, как получишь подтверждение, можешь брать.

Андрей смотрит на меня как на неведому зверушку и пытается понять: серьезно я или шучу. Куда там! Чувствую, что сейчас мои глаза нальются кровью и я загрызу его где-нибудь в конференц-зале. Но пока сдерживаюсь, хотя и не без труда.

— Знаешь почему?

— Почему?

— Потому что эта вещь может мне понадобиться в любой момент. Я просто рассчитываю, что она или любая другая моя

ерундовина лежит на моем столе или там, где я ее оставил, и я могу в любой момент ее кому-то отдать или сам ею воспользоваться. Поэтому я всегда должен знать все про свои вещи.

— Понял. Спасибо.

Это же надо! Человеку 30 лет, а он не понимает, что такое чужое пространство. Ёпрст!

Для меня чужие вещи — табу.

Когда работаешь с людьми, складывается такое ощущение, что никто вокруг не понимает элементарных вещей, как будто в детстве их не воспитывали ни дома, ни в школе.

А мне, сколько себя помню, постоянно приходилось кого-то воспитывать.

В Северодвинске мы жили в обычной четырехэтажной сталинке на первом этаже. Рядом в общежитиях обитали неблагополучные пацаны — целая стая. Родители у них пили, и дети были предоставлены сами себе, шлялись по улицам, хулиганили, попрошайничали.

В общем, повадились они звонить в нашу дверь. Мама открывает, а они с полумертвыми лицами и трясущимися губами говорят: «Т-т-е-е-ете-е-еньк-к-ка-а-а дайт-т-те-е-е денежек на хле-е-ебуше-е-ек». Мама им то денег даст, то хлеба, то конфет. А они все ходят и ходят.

В одно субботнее утро, когда мои родители еще спали, вдруг тинь-динь, тинь-динь, тинь-динь — дверной звонок. Открываю. Стоит паренек с грустным лицом и немного растерянно спрашивает:

— Здравсьте, а тетя есть?

— Здравствуй. Тетя спит. А ты знаешь, как ее зовут?

— Нет.

— Тетя Лена. Запомни обязательно.

— Хорошо.

— Меня зовут Олег, — говорю я, а сам присаживаюсь, чтобы наши лица оказались на одном уровне. — А тебя как?

— Сережа.

— Очень приятно. Сережа, ты чего-то хотел? Хлебушка опять? Или денежку?

— Да, — отвечает парнишка, смутившись и потупив глаза.

— Держи денежку.

Я смотрю, как он торопливо запихивает деньги в карман, уже отступая к двери в подъезд, ловлю его за капюшон:

— У меня к тебе вопрос есть. Ты ведь не всегда с таким несчастным лицом ходишь? Наверное, выйдешь сейчас из подъезда и поскачешь, так? А тут прямо смотреть на тебя страшно! Улыбаться умеешь?

— Да, — заулыбался.

— Вот, уже лучше! Теперь слушай. В следующий раз приходи сюда. Звонишь. Тетя Лена открывает дверь. И ты с улыбкой до ушей, как у Буратино, говоришь: «Теть Лен, здрасьте!» У нее есть собака, и еще ей надо мусор выбрасывать. Так вот, ты продолжаешь: «А давайте я вам помогать буду, с собакой гулять и мусор выносить? Потому что нехорошо деньги просто так просить, а вы мне будете за эту работу денежку давать»...

Сережа стоит и внимательно слушает.

— Понял?

— Да, — быстро-быстро закивал.

— Повтори, что скажешь.

Сережа все повторил. Сообразительный парень оказался. Я закрыл за ним дверь и пошел на кухню. Там мама смеется:

— Педаго-о-ог!

Проходит несколько дней. Как-то раз я возвращаюсь домой вечером, захожу во двор и вижу, как Сережа выбегает из подъезда с нашим ведром и с собакой на поводке. Увидел меня, рот до ушей, как у Буратино: «Здрасьте!»

И в «Лео» я тоже постоянно кого-то воспитывал-воспитывал-воспитывал.

Не скажу, что до каждого руки дошли, полтысячи сотрудников было. Да и не каждый в этом нуждается, слава богу! Но я такого насмотрелся!

Всю вот эту человеческую невоспитанность прекрасно знаю. Прекрасно знаю и все равно никак не могу к этому привыкнуть!

Стиль управления Юния очень сильно отличался от моего. Поясню. Возьмем две ситуации.

Первая. Юний мой старый друг. А я устроился к нему на работу и стал его подчиненным. Он платит мне деньги. Неплохие. Но при этом со мной не общается, потому что у него в компании это не принято.

Вторая. Собственников бизнеса до устройства на работу я в глаза ни разу не видел. И платят они мне мало. Но при этом они со мной общаются именно по той причине, что я работаю у них в компании. Они со мной тусуют, уделяют мне время, интересуются моими делами и так далее.

Так вот, мне больше нравился второй вариант, потому что для меня всегда было важно внимание. И не только со стороны руководства ко мне. Я сам люблю проявлять внимание к остальным людям. И когда у меня были «свои» люди, я с ними постоянно возился, общался и... воспитывал их. А Юний этого не делал. Он как бы существовал отдельно от своего коллектива.

Зато меня в Юнии всегда поражало, что он на все входящие звонки отвечает сам. Всегда. Даже если заранее известно, что разговор проблемный.

У нас же в стране как принято? Вместо того чтобы взять трубку и объясниться, ты просто раз-раз-раз и «подзагасился», типа ушел от проблемы.

Европейцы, вот, проблемы решают «в лоб». Да-да или нет-нет.

С японцами и корейцами другая история. Тебе никто не скажет: «Мы решили вам отказать. Спасибо. До свидания!» Скажут: «Мы подумаем». То есть они двери перед твоим носом никогда не захлопнут, они оставят лазейку.

А у нас просто трубку перестают снимать.

Поэтому наши люди сразу обижаются, если ты на звонки не отвечаешь. Думают, что ты намеренно их игнорируешь.

Ну а если ты занят? Если у тебя переговоры важные?

Я считаю, лучше сделать переадресацию на секретаря или включить автоответчик: «Извините, бла-бла-бла, сразу перезвоню». И спокойно заниматься решением своих вопросов, а потом уже перезванивать.

А Юний всегда берет трубку. Без исключений.

С одной стороны, это очень круто.

С другой, меня это постоянно убивало во время бесед с ним. Из-за этих «посторонних» звонков наш разговор прерывается, теряется нить, тратится бесценное время. Любой пятиминутный вопрос может растянуться на двадцать пять минут, а то и на сорок пять или даже больше. Это крайне неэффективно.

Об этом и о любой другой вопиющей неэффективности я открыто говорил Юнию. Во-первых, потому что Юний мой друг. А во-вторых, потому что, когда у меня был свой бизнес, я всегда просил сотрудников об обратной связи, даже если она и неприятна. Правда, люди редко давали ее. И здесь происходило то же самое. Человек видит, что что-то не так, но молчит.

Я никак не мог понять, почему сотрудники отмалчиваются, наблюдал-наблюдал-наблюдал, и догадался: оказывается, высовывать свой нос невыгодно! Зачем? Если можно тихонько сидеть и помалкивать, спокойно получая свою зарплату годами. Годами! А вот высунешься — и отвечай потом!

И самое неприятное, когда ты работаешь наемником, хочешь или не хочешь, со временем пропитываешься этой сущностью и уже тоже стараешься лишний раз не лезть, чтобы не нарваться на гнев начальства или недовольство коллег.

Спасибо г-ну Т.! Благодаря ему я усвоил, что общаться с людьми с позиции собственника или с позиции такого же наемника, как они сами, — это далеко не одно и то же. Если ты владелец компании, тебе все будут в рот смотреть, а если ты в тех же условиях, что и остальные, чтоб они тебе в рот смотрели, нужно многое!

Работая у Юния, я старался лавировать между ним и другими сотрудниками. Управлять ими, не управляя.

День за днем я продолжал досконально изучать породу «наемника», когда человек, не разбираясь в том, что делает сосед, чисто автоматически сует нос в его дела:

...а как у него?

...а что он?

...а чем он занят?

...а почему я тут на работе сижу, а он куда-то поехал?

...а не отдыхает ли он в то время, как я тут вкалываю?

...а почему ему столько платят, а мне столько?

Размышляя об этом, я придумал слоган: «Работая, работай!» Сейчас расшифрую.

Скажем, попадаешь ты в большую структуру, тебе там что-то не нравится, а ты молчишь. И об этом никто не догадывается, кроме тебя. А ты не работаешь или работаешь плохо. Или вообще забиваешь на работу месяца эдак на три.

От этого какой-то проект, естественно, встанет. Ну а тебе-то что? Ты можешь тянуть резину месяцами, тянуть-тянуть-тянуть.

И если компания крупная, то начальству далеко не сразу станет понятно, что ты «забил». Или они об этом вообще никогда не узнают. И тебе будут ставить задачи, и ты будешь кивать: «Да-да, да-да-да. Я прямо сейчас и займусь».

А сам — хрен! Сидишь, в носу ковыряешь.

А еще хуже, ты можешь саботировать по каким-то личным причинам: или назло, или из принципа.

Или обиделся ты на кого-то (не так посмотрели, не то сказали), или зарплатой недоволен, или обращаются не так, ну и так далее.

Или, может быть, кто-то из коллег тебя загрызает, подставляет, подсиживает, потому что сам боится потерять место. А ты из-за этого нервничаешь и элементарно неспособен на работе сосредоточиться. Как в первом, так и во втором случае страдает дело.

Уважающий себя сотрудник, выходя на работу, работает.

Работая — работай! Если ты взялся за какое-то дело, ты должен его доделать или ты должен сказать: «Я не хочу, я не могу, я не буду!» — и отказаться.

И не надо бояться конкуренции. Нужно гордиться, если кто-то рядом с тобой добился бóльших результатов, чем ты. Если ты реально крутой специалист, для тебя работа всегда найдется; если нет — надо смотреть на других, учиться, становиться лучше. Это здоровая ситуация.

Наемникам часто кажется, что ты свою работу выполняешь медленно и плохо и что они бы точно справились быстрее и качественнее.

На самом же деле они могут ни черта не разбираться в твоём профиле. Но они постоянно судят, обсуждают, коммен-

тируют тебя за глаза. А перед начальством — молчок, чтобы ненароком на них эту работу не переложили, коль они такие «специалисты».

У Юния я трудился над созданием сайта для его компании. И мне приходилось обсуждать дизайн сайта с человеком, не разбирающимся ни в дизайне, ни в сайтах. Но он был «шишкой», и его слово многое значило. А ему ничего не нравилось: фотосессия — говно, стилист — говно, и все остальное тоже говно.

Я этих стилистов, визажистов и фотографов выбирал лучших из лучших. Они работали на Independent Media: это Elle, это Cosmo, это Maxim, это Esquire. Лучше, чем они, нет в России. А человек, который мало что в этом смыслит, заявляет: «Говно!»

Я, если чего-то не понимаю, так и говорю: «Ты знаешь, я в этом не очень разбираюсь. Например, ничего не понимаю в вине. Ты сам купи какую-нибудь хорошую бутылку». И зачем кому-то пыль в глаза пускать?

Идея была очень крутая — сайт в сайте. Линейка сотрудников (70 человек) двигается вправо-влево. На любого сотрудника можно кликнуть, фотография увеличивается и начинает меняться: вот человек рукой машет, вот улыбается, вот прыгает, вот цветы протягивает. Еще раз нажимаешь — появляется текст: что это за специалист, чем он занят в компании. Дальше загружается видео, детальное описание проектов.

И это адский труд!

Сначала всех собираешь и фотографируешь.

Фотограф делает маленькие фотографии — штук по пятьдесят для каждого из семидесяти сотрудников — и высылает их тебе. Ты из этих трех с половиной тысяч выбираешь штук сто пятьдесят — по две-три для каждого сотрудника. Отправляешь обратно фотографу.

Фотограф возвращает тебе фото в большом разрешении.

Ты отправляешь их дизайнерам.

Дизайнеры расставляют фотографии в линейку.

Ты еще раз смотришь. Выстраиваешь взаимодействие между людьми: этот пальцем показал, тот подпрыгнул, другой в затылке чешет. Глядишь снова — и опять что-то не нравится,

и ты еще раз меняешь их местами, выбираешь другие снимки и так далее.

Это тяжелый кропотливый труд, для которого нужны каменная задница, светлая голова и прекрасная нервная система.

А со стороны же этого не видно.

Те, кто наблюдает конечный результат, говорят: «Ну и что здесь такого сложного? Просто выстроили всех в ряд — и все!»

И потом, обычная какая-нибудь компания — это же не модельный бизнес. Сотрудники не звезды с глянцевых обложек. Среди них нередко встречаются самые настоящие крокодилы — страшные, просто жуть! Плюс полное отсутствие вкуса. Они не понимают, как одеваться на фотосессию.

Ну, если ты, к примеру, толстая, так выбери такую одежду, чтобы не подчеркивать свой жир.



Подготовка к фотосессии

Или вот на работу вроде бы приходят — выглядят прилично, а на фотосессию идут — сапоги непонятно какие, юбка невнятная. А потом начинается:

— Ой, что-то я какая-то страшная получилась.

Я отвечаю:

— Так вам было сказано взять одежды побольше.

— А я пошла с собачкой вечером гулять, вернулась в семь утра. Вспомнила про фотосессию и приехала. Но я так сейчас плохо выгляжу. И вообще я толстая — возьмите мою старую фотку.

Ну и как работать с такими людьми?

Когда проект по созданию сайта вошел в финальную стадию, я выслал всем участникам мейл:

Уважаемые коллеги!

Один из этапов создания сайта для нашей компании касается всех руководителей подразделений и главного руководства. Речь идет о формировании портфолио проектов. На сайте будут размещены только самые лучшие и интересные проекты агентства за последние годы.

Прошу всех руководителей заполнить таблицу, приложенную к письму, и выслать ее мне не позднее такого-то числа. Необходимо обозначить только те проекты, которые реализованы именно вашим подразделением и которые, с вашей точки зрения, являются значимыми и достойными того, чтобы представлять агентство в интернет-пространстве.

Прошу ответственно подойти к этой задаче.

Спасибо.

С уважением, Б.О.С.

И приложил список лиц, отвечающих за то или иное направление. Всего шесть человек. Тут нужно отметить, что руководитель компании подтвердил всем шестерым важность своевременного ответа на мой запрос.

Прошло две недели, я терпеливо ждал. Затем написал еще одно письмо.

Всем привет!

Получил ответы только от двоих. Все остальные увидели письмо и благополучно на него забили болт. Поэтому эти двое ответивших — суперзайчики, а все остальные не зайчики. Прошу собраться с силами и выслать необходимые материалы.

Заранее большое спасибо.

С уважением, Б.О.С.

После второго письма я получил еще три ответа и извинения за задержку. А вот шестой участник, назовем ее Машей, на письма не ответил, вместо этого позвонила мне и закатила истерику:

— Я была в отпуске!

— В отпуске надо отдыхать, а не работать, все правильно. Однако почта создана для того, чтобы ее читать. После отпуска открываешь почтовый ящик и смотришь то, что тебе прислали.

— Я смотрю только важные письма, от клиентов. Тебе надо было позвонить мне лично. Обратиться ко мне лично! Лично меня обо всем попросить!

— Маша, ты не права, и это не моя проблема, что ты неспособна проверить почту. Быть в курсе дел компании — твоя работа. А потакать твоим капризам и прихотям я не стану.

— И вообще, что это такое — «забить болт»? Типа ты крутой, что ли?

— Нет, просто некоторые люди сделали все вовремя, а некоторые не удосужились даже прочитать письмо. Поэтому я еще раз обратил общее внимание на необходимость сделать то, о чем просил в первом письме. Раз ты шумишь, значит, второе письмо прочитала, а от первого письма не было никакого эффекта, несмотря на то, что в нем ни слова про болт.

Маша раскричалась еще сильнее.

Я очень разозлился.

Никогда раньше я не позволял никому повышать на меня голос и разговаривать со мной в таком тоне. Даже в детский сад в свое время отказался ходить, потому что воспитательница на нас орала.

Однажды утром я схватил на кухне огромный острый нож, забился под кровать в своей комнате и заверещал оттуда, что если меня снова поведут в детский сад, то я лучше зарежусь. Пришлось маме с того дня и до самой школы сидеть со мной дома. Нельзя кричать на людей!

Я с трудом сдержался, чтобы не ответить этой Маше. Потому что ответить я могу достаточно жестко. Но ввязываться в склоки мне совсем не хотелось, я дослушал, промолчал и задумался.

В этом конфликте я видел два варианта дальнейшего развития событий.

Первый. Я могу полностью прекратить общение с этой Машей, сделав свои выводы о ее профессионализме, точнее об отсутствии такового. Могу сделать все сам, выяснив недостающую информацию напрямую у руководителя компании.

Но при этом мое мужское самолюбие останется задетым.

Второй вариант. Я могу написать этой Маше очень корректное письмо, где вежливо объясню, что она не права и что если она не одумается, то на сайте вместо нее будет пустое место. И одновременно сообщу об этом письме руководителю компании, пояснив суть конфликта.

В этом случае Маше придется извиниться, дабы избежать скандала. И есть слабая надежда, что впредь она десять раз подумает, прежде чем вести себя подобным образом.

Как быть?

Вариант первый? Или вариант второй?

Второй или первый?

Или, может быть, есть еще какой-то третий?

Я даже устроил голосование в своем блоге, чтобы понять, какое решение наиболее верное.

И тут меня осенило.

Точнее, я вспомнил, что некоторые девушки регулярно выносят окружающим мозг, долбят и клюют нас, мужчин. И их поведение может не поддаваться никакому логическому объяснению, если не принимать в расчет такую штуку, как ПМС.

Как мужчине представить себе, что такое ПМС?

Одна девочка объяснила мне так: это как будто бы ты с жуткого бодуна пришел на работу и тебе надо что-то делать. И ведь

в случае бодуна ты хотя бы сам виноват, а от ПМС никуда не денешься — это природа!

И вот сидит девушка на пенечке посреди леса, то есть посреди родного коллектива, и пытается делать все то, что надо в обычный солнечный день. А внутри у нее носится целый рой пчел: «Вжжжжжж!» — жужжат они и норвят ужалить.

А жужжат они ей о том, что никто ее не любит и не ценит, что все вокруг сволочи, да еще этот Бармин со своей таблицей привязался.

А при этом еще грудь болит.

И живот.

И голова.

И тошнит.

И непонятно, чего хочется сильнее: кого-нибудь придушить, новое платьишко или переставить мебель в квартире.

А срывается это все, конечно же, на нас, на мужиках. Тебя клюют, ты не понимаешь почему и злишься.

Может быть, эта Маша и не про меня совсем кричала, а просто потому, что день такой выпал.

В итоге я выбрал не первый и не второй вариант. А просто попросил руководителей остальных отделов помочь собрать нужную информацию.

Что еще сыграло роль? Я уже мог воспринимать конфликтную ситуацию сразу с двух сторон: и с позиции наемника, и с позиции работодателя.

Если ты наемник, тебе, конечно, хочется, чтобы босс знал, что ты молодец, что ты поступил правильно, логично и на пользу общему делу, а твой оппонент — наоборот, не молодец.

Но если ты босс, тебе часто бывает вообще не до конфликта. У тебя своих и гораздо более важных дел полно. И тебе некогда разбираться, кто из твоих сотрудников прав, кто виноват. Тебе проще уволить их обоих и принять на работу новых.

В лучшем случае (в лучшем!), если ты босс, ты способен заставить обе конфликтующие стороны помириться и решить свои проблемы самостоятельно.

А если так, тогда, действительно, зачем наемнику доводить информацию до работодателя? Лучше сэкономить друг другу и нервы, и время и заняться чем-то более позитивным.

# Морковка-пати

Когда приблизился день 8 Марта, я вызвался организовать нашим девчонкам праздник. Сценарий придумал достаточно быстро. Назвал это мероприятие «Морковка-пати».

**5 марта.** Девушки получают открытку-приглашение, где говорится, что в пятницу 8 Марта им надо взять с собой на работу вечерние платья и ничего не планировать с 17 до 22 часов.

*(Изготовление открыток: оформление, текст.)*

**6 марта.** В принтере сознательно забываются распечатанные документы, касающиеся 8 Марта, чтобы весь день девчонки бегали по офису и шушукались на тему предстоящего праздника.

*(Подготовка поздравлений, не имеющих ничего общего с предстоящим событием: текст, распечатка.)*

**8 марта.** Девушки приходят в офис, на их столах стоит гербера в красивой вазочке и открытка-флаер.

Офис: повсюду лежат коробки разных размеров с надписями: «шарики», «игрушки», «резиновые члены». Мужская половина коллектива «незаметно», но шумно втаскивает коробки в конференц-зал, создавая видимость подготовки и стараясь привлечь к процессу как можно больше внимания.

Конференц-зал закрыт. В нем в течение дня все время что-то происходит. Гремит, шумит, внезапно и громко начинает играть музыка, кто-то матерится — в общем, происходит бурная подготовка к мероприятию.

*(Записать фанеру — имитацию бурной деятельности.)*

Все мужчины, за исключением пары человек, потихонечку сливаются из офиса через конференц-зал и едут в место X. Оставшиеся в офисе мужчины в 17 часов объявляют, что все готово и девушкам следует поспешить в конференц-зал. Там девушек выстраивают рядочками и просят приготовиться к просмотру чего-то невероятного.

Когда девушки занимают свои места, выходит генеральный директор компании, раздает всем огромные морковки в специальной упаковке и говорит, что теперь всем надо проследовать за ним. Девушки спускаются на первый этаж, там их ждет лимузин. В лимузине должно быть открытое шампанское и мартини.

*(Заказ лимузина. Покупка и подготовка моркови и шампанского.)*

Трансфер: офис — место X, 30–40 минут. В лимузине играет музыка, разливаются напитки.

*(Подборка музыки.)*

Место X — ипподром. Лимузин подъезжает ко входу. Часть мужского коллектива компании встречает выходящих из лимузина девушек. Фотограф и видеооператор усердно снимают.

*(Пригласить фотографа и видеооператора.)*

Внутри: девушки проходят в гардероб, их встречают наши мужчины и галантно помогают снять верхнюю одежду. Все готовится к групповой фотографии, которую мы делаем в холле. У девушек в руках должны быть морковки.

*(Туалет находится рядом с гардеробом.)*

Экскурсии: девушкам предлагается пройти на экскурсию, осмотреть солярии и спа для лошадок, а также покормить лошадок

морковками. В одном из денников вместо лошади мы закрываем арт-директора со смешной надписью «Скакун бла-бла-бла». Его девушки тоже могут покормить морковками или даже напоить шампанским.

Балкон: после экскурсии все поднимаются на балкон и проходят к роялю, за которым играет тапер. Шампанское, вино, суши ждут рядом. Делаем несколько фотографий.

*(Пригласить тапера, накрыть столы.)*

Ресторан: все занимают свои места. Босс произносит торжественную речь и предлагает посмотреть специально отснятый фильм.

*(Фильм: сценарий, съемка, пост-продакшн.)*

Песня: «Замыкая круг» — переделанная.

*(Текст, исполнители: поют 3–4 человека, у кого есть голос и слух, остальные на подтанцовке. Предварительно провести 2–3 репетиции.)*

После фильма начинается дискотека: 60 минут.

*(Подбор треков. Установка звука.)*

Феерическое окончание праздника — фейерверки.

Фотография: пока все развлекаются, специально обученные люди распечатывают групповые фотографии, вставляют их в рамочку и подготавливают к вручению.

*(Нужны люди и рамочки для фото.)*

Такси: наших прекрасных дам отвозят по домам или куда они пожелают.

*(Заказ такси.)*

Все пьяны и счастливы.

По результатам работы фотографа и видеооператора делаем слайд-шоу, монтируем фильм, записываем на брендированный диск, упаковываем и дарим девушкам на память.

*(14 дней на подготовку.)*

Это был сценарий. А в качестве демонстрации того, что получилось в итоге, покажу письмо — взгляд со стороны:

В отличие от сорока участниц праздничного мероприятия под условным названием «Морковка-пати», для меня план предстоящего торжества секретом не являлся. Я наблюдала все его преобразования и видоизменения и искренне радовалась за девчонок, которых ожидал такой сюрприз. Когда Олег, главный организатор праздника, пригласил меня присоединиться к торжеству, я, конечно же, согласилась.

Интрига заключалась в том, что девушки до самой последней минуты не знали, что праздник будет происходить не в офисе компании, а внутри крытого манежа ипподрома.

Ввести девушек в заблуждение было частью программы. Праздничный день начался с нервного ожидания пакостей: за закрытыми дверьми переговоров слышалась ругань и крики: «А-а-а! Опять сплошная лажа! Я побежал за алкоголем».

Весь день девушки гадали, что бы значили подаренные им открытки с нарисованными морковками и надписью «Не грызть». А вечером каждой была выдана красиво упакованная морковка, после чего всех усадили в лимузин и повезли кататься по городу (чтоб окончательно запутать), и только потом направились в сторону ипподрома, к конюшням.

И вот представьте себя на их месте (конечно же, если вы тоже девочка). Вы выходите из лимузина, Олег, как главный организатор мероприятия, подает вам руку.

Затем приглашает пройти в скромного вида здание, внутри которого полы совершенно нескромно устланы натуральными шкурами, по стенам развешаны охотничьи трофеи — чучела животных. (Кого там только не было! От медведя до носорога!) Всюду расставлена красивая старинная мебель. Вас усаживают в кресла, и специально приглашенный фотограф делает несколько групповых снимков.

Потом все проходят в бильярдную, где на низких столиках стоят закуски и шампанское. Первая группа девушек отправляется на экскурсию в конюшни — кормить лошадок.

Все лошади в конюшне породистые, холеные, просто загляденье! Каждая лошадка получает по морковке, попутно облизывая руки, лица и все, до чего она может дотянуться своим большим шершавым теплым языком.

И вот так мы идем от лошадки к лошадке, пока на месте одной из них не обнаруживается полуголый арт-директор компании. Он ржет, бьет копытом, мотает гривой и требует, чтоб его покормили с рук.

Думаю, что больше всего морковок досталось именно ему. Смеялись все! И я в том числе, хотя об этой задумке знала заранее и ожидала увидеть в одном из дневников человека.

Самое главное, что все происходило в очень расслабленной манере и без напряжения. Это был настоящий отдых. Всем процессом, конечно же, руководил Олег. Многие девушки говорили ему, что они и не догадывались, каков он. Думаю, они действительно не понимали до того корпоратива, с кем им довелось работать.

Самыми яркими моментами стали показ снятого специально для девушек фильма и исполнение песни. Все смеялись, визжали, хлопали, кричали «Ура!» и вытирали слезы. А в песне пелось про то, что каждая из девушек — замечательная. По-моему, эффект от песни даже превзошел эффект от просмотра фильма.

Потом начались танцы. Олег был в ударе. Он уделил внимание всем, всех поздравил, каждой девочке сказал что-то приятное, с кем-то потанцевал, с кем-то пообнимался, кого-то рассмешил.

А после, проводив каждую девочку до такси, Олег уснул прямо в кресле, прежде чем отправиться домой, чтобы с утра — в праздничный выходной день — сбегать забрать фотографии, сделанные фотографом в самом начале «Морковка-пати».

Мне было очень приятно краем уха услышать, как шушукались между собой официанты и другой обслуживающий персонал. Они единодушно сошлись во мнении, что это был самый крутой корпоратив из всех, что они когда-либо видели. Даже директор манежного комплекса сказал, что ему не с чем сравнить такой праздник.

И самое главное, что все шероховатости, накопившиеся в коллективе за долгое время, были ликвидированы, случился всеобщий «миру мир». А девушки написали на следующий день своим мужчинам, что это было незабываемо.

Я думаю, что если уж дарить кому-то праздник, то именно такой. Какой «такой»? И д е а л ь н ы й !

В нашей стране не принято гордиться достижениями соседей, знакомых, друзей. У нас не любят говорить о том, что ты успешный, что у тебя что-то получается, что ты добиваешься маленьких и больших побед.

Зато мы с удовольствием обсуждаем, как у кого-то сгорел сарай, украли деньги, кого-то лишили свободы. Именно

поэтому мы живем в таком унылом мире. Наши соотечественники исключительно угрюмые. От европейца нас можно отличить за версту.

Но я считаю, что надо не только говорить о том, что у кого-то выходит что-то хорошее, — об этом надо кричать! Нужно гордиться как своими победами, так и победами окружающих. Потому что победы меняют наш мир к лучшему.

Я провел отличное мероприятие на 8 Марта. Сделал это для друга, для его коллектива. Не ради денег, а потому что он меня попросил помочь.

Я организовал 30 мужиков, чтобы они порадовали 40 девочек. В результате 70 человек остались безумно довольны тем вечером, они излучали позитив, простили друг другу все накопившиеся обиды.

Что будет дальше? Дальше каждый из них расскажет об этом мероприятии, допустим, трем своим знакомым.

И это означает, что кому-нибудь из этих людей в следующем году может прийти в голову мысль сделать классный праздник для любимых женщин. Сделать праздник, а не отделаться дешевой розочкой или готовой открыткой.

На том корпоративе я отжигал так, как будто это я — босс, как будто это моя компания, мой бизнес и мои люди.

Но именно во время того корпоратива я понял, что это конец. Пора уходить. Как раз именно потому, что я не босс, что это не моя компания, не мой бизнес и не мои люди.

# Жизнь в режиме фриланса

Я был не против работать и дальше с Юнием, но на других условиях. Как фрилансер. В свободном режиме. И один на один, персонально для него. Чтоб не быть в штате, не быть в подчинении, не сидеть на привязи.

Хочешь, я буду заниматься сайтом: фотографии поменять, новость выложить, какое-нибудь видео отснять? Пожалуйста! Сколько это будет стоить? Ну, к примеру, десять тысяч рублей в месяц.

Хочешь, блог буду тебе модерировать? Не вопрос!

На собрания, если надо, тоже могу ходить; поучаствовать в обсуждении, идей накидать — бога ради! Звони мне в любое время, на почту пиши, я приду и все сделаю.

Но только не заставляй меня просиживать штаны в офисе. Не звони мне каждые пять минут и не дергай меня: где я нахожусь и чем занят.

Когда ты работаешь в большой компании, очень часто помимо основных обязанностей тебе поручают еще какие-то дополнительные дела. И вот этих мелочей, вот этой маяты набегает очень много.

И день раздергивается на какую-то ерунду, очень сильно отрывающую от основного занятия.

А работодатель в итоге спрашивает с тебя результат именно по основной твоей деятельности. И, как правило, всегда забывается, что ты за это время сделал еще то, и то, и то, и то, и то. Никого это не волнует, основная работа должна быть выполнена, и точка.

И при этом ты сам себе не принадлежишь. Ты не можешь встать и уйти, потому что тебе надо встать и уйти. Ты должен отчитаться, отпроситься, написать объяснительную записку. Ты вынужден постоянно оправдываться, что ты не налево пошел, что ты делом занят.

И самое неприятное, что со временем ты становишься обычным наемником. Таким же, как все.

Шаг за шагом психология собственника уступает место психологии подчиненного. Происходит вытеснение.

И ты все чаще ловишь себя на мыслях: «А зачем мне это надо? Зачем мне вкалывать? Все равно никто не оценит! Зачем стараться?»

Как и окружающие, день за днем ты смотришь на текущий из-за неправильной эксплуатации кондиционер. И уже не кидаешься в бой за экономию средств компании.

Уже с пеной у рта не стремишься научить коллег не включать кондиционер зимой или закрывать окна, включая его летом.

Вместо этого ты вместе со всеми ворчишь, что уборщица должна подставить под падающие капли ведро, и желательно, чтобы оно не мешало ходить туда-сюда по офису.

Это же жуть!

А-а-а! Это же не я!

Я таким никогда не был!

Что вы со мной сделали?

Отдайте мне меня назад!

Будучи наемником, день за днем я наблюдал достаточно жесткое противостояние между подчиненными и их работодателями.

Противостояние, в котором порой не отдавали себе отчета ни та, ни другая сторона.

Противостояние, в котором лично я не хотел участвовать.

Если ты собственник, тебе нужно так построить свой бизнес, чтоб каждый сотрудник был заменяемым и постоянно чувствовал, что в любой момент его могут выгнать. Иначе он рано или поздно начнет диктовать свои условия, и ты потеряешь контроль над ситуацией.

Если ты собственник, ты не должен допустить ситуацию, при которой ты на сто процентов зависишь от какого-то одного человека.

А если ты наемник, то тебе, наоборот, нужно исхитриться и поставить себя именно таким образом, чтоб твою работу никто, кроме тебя, сделать не мог. И желательно, чтоб эта работа никогда не заканчивалась — цеплялось бы одно за другое, одно за другое, одно за другое так, чтоб ты был нужен своему собственнику и чтобы он зарплату тебе платил очень-очень-очень долго, а еще лучше всегда. И лучше, чтобы не просто зарплату, а большую или даже огромную, поскольку ты уникален.

То есть тебе выгодно стать незаменимым специалистом или же сделать что-то такое исключительное для компании, чтоб в этом никто, кроме тебя, не смог разобраться.

По мне это не жизнь, а какой-то бесконечный «день сурка».

Работа наемника для меня оказалась сущим адом.

Когда вкладываешь свое время, свои нервы, свои силы, свои пот и кровь в свой бизнес (не в чужой, а именно в свой) — это всегда в кайф.

А когда отдаешь-отдаешь-отдаешь, а оно все проваливается и проваливается, как в черную дыру, — ужасные ощущения.

Если не я принимаю решения, если вынужден действовать по чьей-то указке, если не чувствую свободы — для меня это пытка.

Представьте себе ситуацию: вы — ядерный реактор. Можете взорвать полмира. Или обеспечить эти же полмира энергией, светом и теплом.

И вместо того чтобы вас использовать по назначению, вами копают огород. Прикрутили к черенку веревкой и раз-два, раз-два, раз-два — картошку выкапывают.

Вот именно так я себя и чувствовал, работая на кого-то.



Конкурс проходил при поддержке нескольких сетевых ресурсов, в том числе сайта [air-o-graf.ru](http://air-o-graf.ru), порталов [sostav.ru](http://sostav.ru) и [lookatme.ru](http://lookatme.ru)

И я принял решение: фриланс — да, собственный бизнес — да и еще раз да, наемная работа — нет, нет и нет.

Поскольку денег на собственный бизнес у меня по-прежнему не было, я носился по Москве, зарабатывая фрилансом.

Разработал концепцию рекламы для школы Монтессори.

Придумал названия для нескольких новых ресторанов.

Провел конкурс на разработку дизайна аэрографии для Range Rover Юния Давыдова.

Требования к дизайну автомобиля Юний предъявил следующие: «Понты, но дорогие. Провокационно, но стильно. Уникально, но серьезно. Круто, но без пацанской распальцовки. Автомобиль должен органично вписаться и в деловые интерьеры “Москва-Сити”, и в арт-атмосферу “Винзавода”, и в пафосный антураж “Сохо”».

Более семисот участников прислали свои работы. Мы провели голосование и вручили ценные призы победителям. Юний остановился на дизайне в стиле шотландского килта. Получилось очень ярко и харизматично!

Одним словом, мне не составляло труда выполнить какую-то работу или найти нового заказчика. Во-первых, я легко схожусь с людьми. Во-вторых, у меня очень своеобразно работает мозг.

Вот два человека смотрят на дерево. Первый: «Ну дерево. Ну красивое». А второй: «Хм-м. Красивое? Давай на него качели повесим и будем за один рубль в прокат сдавать? Или листья соберем, сделаем гербарий и продадим. Или спилим и сделаем из него столы, стулья, пианино и все это продадим». Вот я как раз такой.

Я таким родился, и с этим ничего нельзя поделать. Если смотрю на «дерево», сразу вижу, как его можно «продать» разными способами. Обращаю внимание на огромное множество мелочей, мимо которых проходят другие люди, даже не замечая их.

Так, посещая время от времени рестораны «Планета Суши» и наблюдая происходящее изнутри, я на скорую руку сверстал небольшую презентацию и отправил г-ну Винтеру Хенрику, с которым до этого общался несколько раз на советах директоров у г-на Т.

После этой презентации у нас с г-ном Винтером Хенриком сложились прекрасные отношения. Временами я выполнял для него какую-то работу, за это он платил мне. И что приятно, всегда вовремя.



## Планета суши Манежная площадь



Наша цель:

**Увеличить продажи  
в ресторане "Планета СУШИ"  
в ночное время (с 0:00 до 8:00)**



**Решение**

Необходимо увеличить трафик



### Подготовка

Провел в ресторане три ночи. Общался с персоналом и клиентами.  
Опросил 40-45 человек.

Вопрос был: "Что может вас привлечь в "Планету СУШИ" ночью? Не стесняйтесь, говорите все, что приходит в голову".

В результате наблюдений и общения появились идеи - обычные и креативные, с разными сроками реализации



## ЛЕТАЛКА

50% процентов опрошенных не знали, что на Манежной площади есть "Планета СУШИ" (я, кстати, тоже не знал), потому что ресторан скрыт Торговым центром "Охотный ряд".

### Решение

повесить надувной дирижабль, воздушный шар или еще что-то летающее с надписью "Планета СУШИ" "ТУТ! 24 часа!", чтобы это было видно даже с Тверской. На земле поставить прожектор, который в ночное время будет светить на леталку - все точно будет ее видеть и не смогут пройти мимо. Есть проблема: не знаю, как это согласовать, ведь это Красная Площадь.



## Веб-камера

Многие клиенты приезжают на автомобилях и беспокоятся, что их могут увести эвакуаторы. Сам наблюдал - люди бежали к авто и не успевали.



### Решение

договориться владельцем какого-либо здания в районе, ставим на него веб-камеру и транслируем происходящее на улице на сайт. Изображение с сайта выводим на экраны, висящие в зале ресторана. Клиенты всегда будут видеть, что происходит на улице с их автомобилями. Клиенты могут спокойно поесть в "Планете СУШИ", которая заботится о них. Чтобы люди узнали о мегазаботе, нужно сделать флаеры и раскладывать их под дворники авто раз в час-два. На флаере пишем: Мы заботимся о ваших нервах и деньгах. Только у нас вы и ваш автомобиль в безопасности!"

Что-то подобное: <http://taganka.cpm.ru/camera.php> (веб-камера на Таганской площади).



## Друг нашего врага - наш друг

Объявляем, что "Планета СУШИ" ждет в гости всех клиентов своих конкурентов в нужное для нас время.

### Конкурененты

"Якитория", "Гино Таки", "Тануки", "Япоша". У всех есть скидочные карты сетей. Нужно изучать их предложения и сделать похожие по карте, которая была выдана конкурентами. Такой акцией можно привлечь много клиентов, оттянуть их у других ресторанов. Сообщать об акции нужно в интернете, желательно в виде вирусной рекламы.



## Студенты



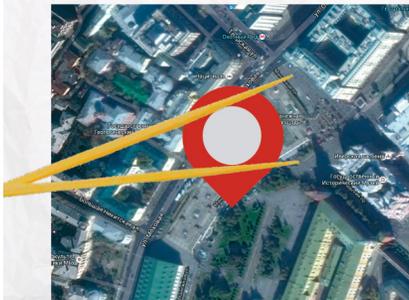
Рядом есть как минимум два ВУЗа - МГУ и Исторический институт. Обязательно нужно привлекать студентов. Думаю, нужно дать им какой-нибудь бонус по зачеткам или пропускам. Многие студенты ночами не спят.



## Пре-пати / афтер-пати

Опрошенные говорили, что просто не знают, что "Планета суши" работает по ночам. Люди едят и потом едут в клубы, танцуют и перед тем, как ехать домой, опять идут есть. Поэтому нужно рекламировать ресторан с круглосуточным обслуживанием в интернет-ресурсах для поиска мероприятий в клубах, да и в самих клубах.

Договориться с клубами о совместной рекламе, например: клуб "Техника - молодежи" вывешивает у себя рекламный баннер "Оттопырился. Устал. Захотел есть? Езжай в "Планету СУШИ", там тебя ждут! 24 часа в сутки". А мы рекламируем их: Приехал в Москву, посмотрел на Мавзолей? Устал, поел, отдохнул. Теперь пора ехать в клуб "Техника - молодежи"!



## Google

Обязательно отметить на картах Google ресторан. Его почему-то нет. Хотя многие могут искать его гуглом перед тем, как поехать на Красную площадь. (Это ничего не стоит, кроме потраченных 15 минут.)



## FREE Wi-Fi

Ночью нужно сделать доступ к вайфаю без пароля. Важно, чтобы доступ был как можно проще. Я бы вообще убрал пароли, но понимаю, что нам не нужны люди, которые сидят в ресторане часами ради интернета. Может, лучше сделать сессии по 15 или 30 минут, которые будут отрубать коннект, но все же отменить пароли. В ресторане развешать плакаты, которые будут сообщать о вайфае. Клиенты через одного говорят о том, что нужен вайфай. Нужно сделать понятное название сети - Planeta Sushi Free или что-то похожее.



## ЧИЛ-АУТ



Новый зал, в котором можно показывать фильмы. Диванчики, кальян, затемненное освещение, свечи - уютно и приятно проводить время. Ночью показывать фильмы: ТОП-100 культовых фильмов, которые должен посмотреть каждый уважающий себя человек. делаем афишу на 30 дней вперед. Каждую ночь показываем три фильма. Клиенты могут посмотреть на сайте расписание и приходить на ночные сеансы. Каждый месяц одно и то же, чтобы не ломать голову. Можно что-то добавить, но это будет понятно по ходу процесса. К сожалению, могут быть проблемы с авторскими правами на фильмы, я в этом не очень разбираюсь. В таком случае можно попробовать устроить просмотры рекламы, фильмов, которые снимают студенты, спорт (записи)... В общем, много чего можно сделать, главное поставить такую задачу.



## Офисы

Вокруг много офисов и магазинов. Нужно выдать их сотрудникам карты, флаеры со спецпредложениями. Чтобы люди по окончании рабочего дня могли посетить наш ресторан.



## Стол

В вип-комнатах не очень удобные столы. Странного размера - как будто их забрали из другого места и поставили временно.

## Летнее кафе



Если ночью подняты стулья - кажется, что заведение закрыто.

## Цветы



Горшки висят так, что люди стучаются о них головой. К тому же вместо того, чтобы видеть цветы, они видят горшок.



## ЯРКОЕ ОФОРМЛЕНИЕ СВЕТОВЫМИ КОРОБАМИ



Даже издалека световой короб видно  
В темное время суток световые  
короба хорошо видно издалека,  
поэтому люди, вряд ли, смогу пройти  
мимо

Сейчас выглядит так

Может выглядеть так



## Представление меню

Проходящие мимо клиенты видят демократичные цены и принимают решение не травиться в макдональдсах!



WC



Ночью каждый второй заходящий в ресторан идет не есть и не пить, а в туалет. Стесняясь, люди совершают многоходовки - садятся, смотрят меню, делают вид, что хотят сделать заказ, затем идут в туалет и незаметно покидают заведение. Думаю, можно это как-то обыграть в шуточной форме. В туалете повесить какой-то прикольный плакат? "Не важно, что вы пришли только пописать, все равно мы вас любим" или "Писайте на здоровье. И приходите еще". Фотографии девушек, смотрящих на мужчин в мужском туалете и наоборот - в женском.

## Кальян-рум



Можно использовать вип-комнаты для курения кальянов. Чтобы клиенты сразу видели, что кальян есть, нужно сделать соответствующую рекламу внутри ресторана.



Презентация для г-на Винтера Хенрика — вице-президента «Росинтер Ресторанс», открывшего по франшизе рестораны «Планета Суши» и «IL Патио»

# Начало

За год без «Лео» у меня было три бесценные попытки влезть в шкуру наемника. В течение этого времени я очень многое понял и получил колоссальный опыт. К тому же я научился жить без денег. То есть совсем без денег. Питаться кашками, а не в ресторанах. Передвигаться пешком, а не на машинах. Научился ценить каждый рубль. Понял, кто такие настоящие друзья.

Иногда, когда у моих друзей появлялись время и возможность, они брали меня с собой в кино, или на футбол, или в какой-нибудь ресторан. Какое там все казалось вкусное! М-м-м. Раньше ведь этого не ощущалось — ну, ресторан и ресторан. Опять рестора-а-ан... сколько можно? А теперь ресторан — праздник!

Вместе с этим я узнал новое и совершенно отвратительное, какое-то немужское чувство, когда за тебя платит кто-то другой. Мужчина должен зарабатывать. И зарабатывать много.

Разумеется, не в деньгах счастье. Но счастье в том, как ты себя ощущаешь.

Без денег вполне реально быть счастливым, довольным и радостным. Откровенно говоря, весь этот год без «Лео» я чувствовал себя куда лучше, чем в те дни, когда наблюдал

за агонией своей компании, но ничего не мог сделать, чтобы остановить ее.

Как ни странно, без денег мне сильнее всего не хватало не каких-то предметов роскоши, а очень простых вещей: вкусного кофе, суши, фильма в кинотеатре, ну и свободы перемещения — поехать в другой город, например.

Я воображал, что, когда у меня появятся свои деньги, я в первую очередь куплю новый телефон, ноут и одежду. Все, что у меня осталось от прежней жизни, безнадежно устарело. А приличный внешний вид и средства связи позволяют зарабатывать.

Что потом? Потом я поеду в какое-нибудь клевое кафе с красивым видом, усядусь в удобное кресло, закажу вкусного вина, сыра, винограда. И еще плед нужен, принесите, пожалуйста, плед! Сам за это все заплачу и стану смаковать.

Мечтая о собственном бизнесе, я бродил по городу, глазел по сторонам, размышлял и планировал. Раскладка вырисовывалась примерно следующая:

- стартап: 1–1,5 миллиона рублей (деньги инвестора на 100 процентов, так как своих у меня просто-напросто не было);
- оборот: 600–700 тысяч рублей в месяц;
- зарплата персонала: 120 тысяч рублей в месяц;
- аренда: 30–60 тысяч рублей в месяц (в зависимости от места);
- себестоимость — 30 процентов; закупка — 200 тысяч рублей в месяц; реализация — 600 тысяч рублей в месяц;
- чистая прибыль: 100–150 тысяч рублей в месяц.

Первые два месяца прибыль аккумулируется на счете, формируется стабилизационный фонд (для того чтобы быть готовыми к непредвиденным обстоятельствам).

В течение последующих шести месяцев все 100 процентов прибыли направляются на погашение 50 процентов займа.

Далее 50 процентов прибыли — инвестору, а 50 процентов — в копилку.

Кроме того, я получаю зарплату (совсем небольшую) как наемный сотрудник, на нее и живу.

И так в течение года.

Дальше открываем еще четыре такие штуки, так как понимание бизнеса через год приблизится к 100 процентам.

Деталей, конечно, гораздо больше, но примерно должно получиться вот так.

Это трафарет. Это рамки, в которые нужно вписать мой новый бизнес. А сам бизнес может быть любым. Или почти любым.

Например, фастфуд. Это самый простой и самый безопасный в смысле кризисов бизнес. Даже если начнется война, все равно люди всегда будут что-то есть.

Самое элементарное, что можно сделать, — это апгрейдить шаурму. Она вкусная, ее удобно есть на ходу, и стоит она недорого. Как раз то, что нужно для большого города.

Недостаток шаурмы в том, что готовят ее в полной антисанитарии. Одними и теми же немытыми руками чешут в затылке, принимают деньги, дают сдачу, смахивают грязной тряпкой крошки со стола и берут лаваш, заворачивают в него начинку.

Брр.

Каждый раз, покупая шаурму, боишься расстройства желудка.

Плюс остается совершенно непонятным происхождение мяса.

Идея очень простая и очевидная, даже странно, что до этого до сих пор никто не додумался. Нужно делать ту же шаурму, но аккуратно и чисто.

И еще дополнение: берем какой-нибудь аппарат типа Qiwi, на экране делаем раскладку по сетам. Например, «сет номер один — шаурма плюс чай», «сет номер два — чай плюс шаурма».

Клиент подошел, деньги в автомат запихнул, повар за стеклом начал готовить, из автомата тем временем выпала чистая салфетка, чтобы руки перед едой протереть. Дальше —

как в кофейных автоматах: тарелка, шаурма, стаканчик, ложечка, чай, еще одна салфетка.

А еще надо, чтобы люди понимали, что они съели, скажем, курицу, а не крысу. Чтобы эта информация закрепилась в сознании, можно размещать фотографии или видео мясоперерабатывающего завода: вот отгрузили, вот привезли, вот разместили в холодильниках — весь процесс приготовления.

С одной палатки можно зарабатывать 100 тысяч рублей в месяц.

Десять палаток открыли — вот уже и миллион.

Окупаемость — 10–16 месяцев в зависимости от места.

Есть различные нюансы, но все они преодолимы.

Идея отличная! Но меня она не устраивала по ряду причин. Самое главное, она была... недостаточно прекрасная, что ли. Я имею в виду, недостаточно прекрасная для меня.

Вот ты придумываешь что-то новое и для того, чтобы убедиться, хороша твоя идея или нет, описываешь ее некоторому количеству людей и смотришь на их реакцию. И в зависимости от этой реакции действуешь.

А иногда бывает так, что ты придумал новую идею и она тебе сразу нравится. Так нравится, что мурашки по коже бегают. Так нравится, что ни с кем и советоваться не надо. Тогда берешь идею в зубы и начинаешь воплощать ее в жизнь.

Те, с кем я советовался по поводу фастфуда, говорили: «Да-да-да, все отлично, прекрасная идея, молодец!» Но мои мурашки никак на нее не реагировали. А я привык им доверять.

Поэтому продолжал размышлять, что же сделать такого-эдакого.

Думал-думал-думал и однажды наткнулся на одну из своих старых фотографий.

Когда-то давно я ездил в Европу и сфотографировал там цветочный магазин. Просто шел мимо, увидел, он мне понравился, я его щелкнул и забыл.

А тут случайно увидел это фото и долго-долго-долго разглядывал.

И вдруг все само собой придумалось.

Я решил, что стану цветочником. Почему? А потому что люблю цветы! Потому что цветы — это красиво. И потому что никто в России не занимается цветами так, как ими займусь я. И выглядеть они будут по-европейски.

Это будет бренд. Узнаваемый. Как «Евросеть». Как «Билайн». Как «Связной».

Я сделаю так, чтобы дарить букеты стало модно. Именно мои!

Чтобы мужчины наконец-то научились разбираться в цветах и перестали говорить: «Мне букет на две тысячи рублей».

Чтобы они знали названия цветов.

Чтобы женщины, получая букет в подарок, были счастливы, а не выбрасывали его в форточку или в мусорную корзину со слезами на глазах: «Он мне не нравится».

Так-так-так! Отлично!

Продолжаю размышлять: «Я же ничего не понимаю в цветочном бизнесе. Откуда же я возьму информацию о цветах, о букетах, о поставках их в Россию? Хм-м».

Но у меня были знакомые мальчик с девочкой, такие хм-м... мечтатели. Оба работали наемными сотрудниками, оба мечтали о собственном бизнесе, но на этих мечтах все и заканчивалось.

В общем, я уговорил эту девочку внедриться в крупнейшую цветочную сеть Москвы, у которой имелось больше 30 магазинов. Самый крупный давал три миллиона рублей в месяц, самый маленький — 300–400 тысяч рублей.

Она устроилась и получила доступ к нужной мне информации, позволяющей учесть весь имеющийся опыт, чтобы не совершить ошибок в новом для меня деле.

Ничего криминального в таком подходе нет, это оптимальный способ максимально быстро погрузиться в неизвестную тему.

Пока девочка трудилась на благо будущего бренда, я детально анализировал цветочный рынок столицы. Оказалось, что 95 процентов — это палатки «привет из девяностых», в лучшем случае напоминающие овощные и фруктовые прилавки.

При кажущемся изобилии цветов, что действительно красивого можно купить за полторы тысячи рублей в Москве? А ничего нельзя купить! Нет таких предложений. Либо совсем кошмар, либо красиво, но уже за 5–10 тысяч рублей.

А я хотел сделать доступные и при этом изысканные букеты.

Подсмотреть, как выглядит цветочный бизнес в Европе, я не мог. Потому что после падения «Лео» для меня закрыли границы. Поэтому я нашел адреса магазинов во Франции и, виртуально гуляя по ним через Google, рассматривал и мотал себе на ус.

Я стягивал к себе всю интересующую меня информацию о цветочном бизнесе, которую только мог найти через интернет, как белочка собирает орешки и складывает их в дупло. Разобрался в затратах, в потенциальных объемах продаж, в зарплатах сотрудников. За два месяца я получил всю необходимую информацию и составил полноценный бизнес-план.

Стартап — это всегда отсутствие денег плюс адский труд.

Я прекрасно понимал, что как минимум два года придется пахать не покладая лап; абсолютно все придется делать самостоятельно и практически на коленке.

И скорее всего, еще довольно длительное время я буду вынужден подрабатывать фрилансом, чтобы заткнуть неизбежные финансовые дыры первых месяцев: хотя бы в части зарплаты, чтобы работники не разбежались или не умерли с голоду.

Самое сложное на начальном этапе становления бизнеса — найти правильных людей, которые помогут тебе двигаться вперед, невзирая на все предстоящие сложности, идти рука об руку и плечом к плечу.

Здесь очень важно учитывать, что всего лишь 2–3 процента людей способны быть собственниками. Все остальные ими быть не могут.

Дело вовсе не в умении руководить. Руководить в силах и наемник, и собственник. Дело в подходе.

Кто такой владелец бизнеса? Это человек, который сам себя мотивирует для того, чтобы что-то делать. Он сам ставит себе

цели, сам до них добирается непонятно как: ковыряется, бодается с какими-то проблемами и в конце концов решает их.

А кто такой наемник? Это человек, который находится в комфортных для себя условиях.

Так вот, стартапщик по сути своей совсем не наемник! Стартапщик — как владелец бизнеса, но одновременно и не владелец.

Стартапщики — это люди совершенно определенного склада. Немного безумные, любящие адреналин, драйв и сложные задачи. Они должны быть готовы трудиться круглосуточно за идею, должны быть готовы мириться с несвоевременными выплатами гонораров; это люди, которые будут относиться к твоему бизнесу как к своему собственному.

Найти таких людей с улицы практически невозможно! Даже одного человека. Если такое произойдет — это великая удача, вероятно, одна из самых больших в жизни. Более того, найти подобных людей среди знакомых тоже очень трудно.

Конечно же, у тебя всегда окажется какой-нибудь приятель, с которым ты паришься в бане или занимаешься спортом. И тебе кажется, что вот он идеально подходящий вариант. Ты делишься с ним идеей, он, конечно же, приходит в восторг, вы определяетесь с ролями, договариваетесь об условиях, и поехали.

Но через некоторое время, как правило, ты обнаруживаешь очень большое расхождение между твоими ожиданиями и действительностью. И это вполне естественно, потому что в баню вместе ходить и бизнес делать — далеко не одно и то же.

Разумеется, важно расставлять людей в нужные места, потому что все разные: кого-то устраивает ежедневная рутина, у другого шило в попе. Но сколько бы ты ни общался с окружающими, все равно ты время от времени будешь ошибаться.

Кем бы твой приятель ни был изначально и на какое бы место ты его ни поставил, пока ты не попробуешь этого человека в деле, ты не поймешь, какой он, на что способен.

Он скажет тебе: «Да я хочу. Да я то. Да я это». А на самом деле окажется, что он ничего не хочет и не может. Или хочет, но не может.

И вместо того, чтобы помогать, чтобы облегчать тебе жизнь, чтобы взять на себя часть обязанностей и решать часть проблем, он, как раковая опухоль, начнет выжирать куски твоего организма. Он постоянно будет считать тебя в чем-то виноватым. Не себя и свою лень, а тебя. А потом, по прошествии времени, в один прекрасный день он тебе еще и скажет: «Ах ты муда-а-ак!»

Что интересно, теорий на тему того, с кем работать, а с кем не работать, существует великое множество. А готового рецепта все равно нет.

Если твой бизнес растет, все довольны: и партнеры, и друзья, и сотрудники. А если что-то не получается или получается не сразу, подавляющее большинство людей к этому оказываются не готовы.

И ты никогда не знаешь заранее, кто пойдет с тобой до конца, а кто соскочит в самый трудный момент.

Идеальная ситуация — брать молодого парня лет двадцати, готового учиться у тебя. Привязать его к себе и на веревочке всюду таскать за собой, чтоб он в итоге перекрасился в твой цвет, как это делает хамелеон, только желательно навсегда. Вложиться в него и получить еще одну правую руку, ходящую на собственных ногах.

И в результате будет очень круто, если со временем он не уйдет от тебя открывать собственное дело, а его амбиции окажутся достаточными, чтобы он захотел остаться с тобой.

И тогда ты сможешь развивать бизнес дальше, чтоб он не остался на уровне мелкого ларька, а рос, и чтобы вместе с ним росли и твои люди, и чтобы они этим ростом были довольны.

Звучит как утопия, но почему нет? В этом смысле взаимная любовь и крепкая семья — тоже утопия, но находят же люди друг друга. И живут вместе долго и счастливо.

И за примерами далеко ходить не надо. Мои родители не расстаются друг с другом уже 50 лет. Они знакомы со школы. Папа до сих пор называет маму Кисой, не позволяет носить тяжелые сумки, мыть посуду и ухаживает за ней. Они все время вместе! Постоянно! Каждый божий день! Это просто какое-то чудо.

Я безумно благодарен родителям не только за то, что они произвели меня на свет, но еще и за то, что дали мне возможность вырасти именно в такой семье и дали прекрасный жизненный ориентир.

Поскольку я все еще не мог нанять кого-то за зарплату, единственным разумным решением в отношении формирования новой команды казалось обратиться к моей старой гвардии «Лео-пиплов», обеспечить их на первое время фрилансерским заработком и потихонечку вместе осуществлять подготовку к проекту.

А что? Полтысячи человек — это немало. Уж из них-то я смогу выбрать! Они знают меня. Я знаю их. Нам не нужно ничего друг другу доказывать, как-то позиционироваться, тратить на это драгоценное время и силы. Вместо этого можно сразу приступать к работе. Быстро и эффективно.

Значит, решено!

Бросил клич, разослал письма, в том числе разместил открытое обращение у себя в ЖЖ:

Всем привет!

В данный момент я живу в Москве, занимаюсь небольшими проектами, но чем дальше, тем поступает больше серьезных предложений. Одному с этим справиться уже не под силу. Есть идея: сформировать команду из восьми-десяти человек и работать вместе. Помимо постоянно поступающих предложений извне, я заканчиваю подготовку к реализации нового сногсшибательного проекта, который перевернет весь рынок в своем сегменте. Внимание, вопрос: кто из олдскульных «Лео-пиплов» готов свалить из промерзлого Архангельска в Москву, чтобы еще разок нюхнуть со мной порошу? Передайте всем! Жду.

Ваш Б.О.С.

Откликнулись два человека.

Александр А. — мы прозвали его Док — работал в «Лео» менеджером по продажам. И Вова — очень клевый дизайнер. Еще у нас был Арсений, Арс, — один из моих ЖЖ-френдов, с которым мы развиртуализировались больше года назад и за это

время, можно сказать, прикипели. И была Мари: с ней мы познакомились на одной из фотосессий и пригласили ее к нам.

Я считаю, что в каждом проекте должна быть прекрасная девушка, которая бы не только работала вместе со всеми, но и радовала глаз. Мари справлялась и с тем и с другим.

Найти инвестора на новый проект оказалось не так уж и сложно.

Во-первых, сумма по московским меркам нужна была небольшая. Во-вторых, все это время я потихонечку вел блог, знакомился с людьми, встречался, разговаривал, делился своей энергией, и в конце концов появилось несколько человек, готовых вложиться в мою идею. Более того, я мог выбирать, кто именно окажется инвестором моего нового бизнеса.

В итоге ими стали Олег К. и Сергей Г.

У Олега была история, схожая с моей: тоже банкротство, тоже попытки найти новое дело.

А Сергей — человек из моего автомобильного прошлого. С ним мы познакомились на конференции в Англии. В те времена он работал директором по пиару и маркетингу Jaguar Land Rover Russia, а я был дилером Jaguar.

Вопрос с командой, по крайней мере на первое время, казался решенным.

Вопрос с помещением тоже быстро разрешился. Мой друг Юний Давыдов, желая похвастаться, пригласил меня в гости в свой новый офис на дизайн-заводе «Флакон».

Офис оказался прекрасным. Особенно мне понравилось, что в комнате отдыха Юний поставил массажное кресло, чтобы любой сотрудник в течение рабочего дня мог прийти, отдохнуть и расслабиться.

Юний молодец! Вот так и надо думать о своих подчиненных, создавая условия, в которых сотрудники будут с удовольствием пахать на работе, не покладая рук, ног, лап, остальных кусочков своего тела и, естественно, мозга.

Мозг — наше все! Сиськи, губы, зад можно сделать, кожу — подтянуть, жир — отсосать, шерсть — выдрать, волосы — пересадить. Даже сердце можно заменить! Только мозг не купить ни за какие деньги!

Побродив по территории «Флакона», я сразу почувствовал, что из этой помойки завод буквально через пару-тройку лет превратится в город-сад. Значит, надо обосноваться именно тут.

Юний познакомил меня с владельцем «Флакона» «дядей Колей», который тут же показал мне прекрасный гараж. И я влюбился с первого взгляда.

Стоимость аренды более чем приемлема, всего шесть с половиной тысяч рублей за квадратный метр в месяц. По меркам Москвы — копейки!

Внутри гараж оказался еще чудеснее, чем снаружи. Бывший цех по ремонту аккумуляторов, пол ровенький, чистенький, специально сделанный для того, чтобы прекрасные девочки на своих каблучках порхали по нему, как бабочки.



Так выглядела наша букетная лавка до ремонта, еще когда была простой аккумуляторной будкой



Так лавка стала выглядеть после ремонта, когда все аккумуляторы были вынесены, полы — покрыты плиткой, стены — выкрашены свежей желтой краской, а столы — заполнены цветами



Когда ремонт в лавке был завершен, я поселился там на специально оборудованных антресолях. В лавке было все необходимое для жизни: диван, письменный стол, кухня, стиральная машина, а в санузле — некое подобие душа

Зайдя внутрь, я сразу представил, что и как тут нужно сделать. Оставалось нарисовать проект, составить смету и быстро-быстро-быстро сделать ремонт.

Какой же это кайф, когда целыми днями ты сидишь и что-то рисуешь-рисуешь-рисуешь в кафе, в метро, просто на улице. Что-то меняешь, выбрасываешь, психуешь, опять рисуешь. Процесс создания чего-то нового — это просто прекрасно!

Поскольку каждая копейка по-прежнему была на счету, а аренда квартиры в Москве — дело недешевое, я переехал в офис на дизайн-заводе. Гениально же! На аренду жилья тратиться не надо, на проезд тратиться не надо и можно круглосуточно следить за строительством. А бытовые неудобства я вполне готов был терпеть столько, сколько потребуется.

Самое ответственное дело — придумать новый бренд. Имя у компании всегда должно быть простое. Короткое. Яркое. Легко запоминающееся. И имеющее смысл. Такое имя подобрать непросто.

Я перебрал тысячи самых различных названий. Проводил опросы в блоге, устраивал голосования, выслушивал массу предложений. И наконец сделал выбор — «ФанФан».

Когда слышишь или видишь «Фанфан», первая ассоциация какая? Цветочная! Фанфан-тюльпан. А у меня будут не только тюльпаны, а самые-самые-самые разные цветы!

И главное, что это название не надо никому расшифровывать. А значит, любая реклама сразу проникнет в подкорку к потенциальным покупателям.

Дальше — дизайн.

С дизайном обычно бывает как? Есть художник, он рисует как умеет. Показывает тебе пятьдесят своих работ и говорит: «Вот это мой стиль, если он вас устраивает, тогда я буду рисовать для вас дальше».

Ты смотришь и восклицаешь: «Стиль прекрасен, я согласен!» Вносишь предоплату и через какое-то время получаешь результат.

Если же его стиль изначально тебя не устраивает, не стоит ожидать, что этот художник сможет нарисовать что-то другое и это «другое» тебе понравится.

Стилистически художник может сделать только то же самое, что он уже делал раньше. Поэтому совет тут может быть только один: «Не мешай художнику, доверься ему или доверься другому».

Вместе с дизайнером мы перебрали несколько вариантов логотипа. Разумеется, сначала рисовали от руки. Рисовал каждый из нашей команды, а потом прибежал и показывал. И в конце концов мы получили результат, которым все остались довольны.

А упаковка... Упаковка — это вообще отдельная история.

Сейчас все просто: заказываем пять тысяч штук «таких и таких».

А в начале мы купили на пробу разную бумагу: одна не гнется, другая ломается, третья при намокании пахнет вашим любимым котэ. Правда же, вы всегда мечтали получить в подарок цветы с таким прекрасным ароматом?

В конце концов бумагу выбрали, печать на ней сделали, пришла очередь выкройки.

По ночам я сидел в офисе, который стал моим домом, и собственноручно вырезал будущие юбки для букетов, чтобы понять, каким должен быть крой. Намучился с ними, не передать как.

Потом придумали фирменный контейнер для перевозки букетов. А то обычно бывает как? Купил человек букет, а положить его куда? В мешок? В руках нести? Мы решили, что у нас все должно быть красиво и функционально.

Тем временем в лавке всю шел ремонт.

Окон не было — вырубил.

Под окнами стояли две намертво вросшие в асфальт «газели». Два месяца мы писали письма во все инстанции, чтобы их убрали, но безрезультатно. Тогда поступили проще: взяли жидкое мыло, намылили асфальт, попросили у Юния его Land Rover и утащили «газели» на тросах на другой конец улицы, где эта рухлядь никому не мешала.



Процесс рождения визитки от А до Я



Фирменный контейнер для перевозки букетов

Обустроили холодильник для цветов, рабочее пространство для персонала.

И через некоторое время наш прекрасный гараж с аккумуляторной мастерской внутри преобразился в самую настоящую букетную лавку.

# Поиски флориста

Неожиданно самым сложным вопросом оказался поиск адекватного флориста.

Я думал как? Флористы — те же дизайнеры, только с цветами. Поэтому поступать с ними нужно как с дизайнерами: приглашаешь, просишь показать портфолио.

Но портфолио крутого флориста — это отдельная история. В нем куча фотографий не простых букетов, а каких-то хитро-сплетений из веток, досок, бамбука, колючей проволоки и цветка. Смотришь и не можешь понять, что это вообще такое: капкан для медведя или хижина для бобра. Полный кошмар!

К сожалению, именно такие букеты учат делать в разных флористических школах и именно этот ужас там считается искусством.

И к счастью, я в этих школах не учился.

Мне нужны были букеты «просто и со вкусом» и, разумеется, безо всякой бобрятины. Но при этом я даже не знал, как называются цветы, какими они бывают, сколько стоят, да и вообще мало что в них понимал.

Выглядело все так.

Встречаюсь с флористом, рассказываю:

— Я бы хотел сделать агыгыг-гуг-гыг-уг-гыыыг.

Флорист смотрит на меня и говорит:

— Вы имели в виду угагага-уг-уг-гыг-уг-фыр-мыр-ыр?

Я ей:

— Не уверен, что мы правильно поняли друг друга.

Чтобы перевести мое «агыгыг» на флористический язык и показать собственной команде тот вид букетов, к которому мне хотелось прийти, я отправил Мари в командировку во Францию — посмотреть, как цветочный бизнес выглядит там.

Пока она ездила, сам времени даром не терял, а постарался воплотить в жизнь свою первоначальную задумку по поводу флориста.

Изначально я собирался нанять уже состоявшегося флориста с именем.

Эта затея, к сожалению, оказалась пустой тратой времени. Потому что такому специалисту ты особо не нужен. У него есть свое видение того, как все должно быть, и в какой-то момент ты вообще можешь обнаружить, что это не ты пытаешься вписать человека в свой бизнес, а он пытается вписать тебя в свой.

Пока я этого не понял, успел несколько раз встретиться и пообщаться с известной Цветочной Феей, делающей платья из цветов.

Разговаривать с ней было практически невозможно, она меня не слушала, и ее мысли все время куда-то несло. Любую беседу она сводила к предложению открыть цветочное кафе и взять меня в долю.

Кстати, свое цветочное кафе она в конце концов открыла где-то возле станции метро «Белорусская» и благополучно закрыла его через год. Потому что процессы, к которым Цветочная Фея привыкла, в рознице не работают.

Она привыкла как? Приехала, к примеру, на Рублевку. Там сидит какая-нибудь девица, у которой две извилины в голове, но зато она красивая.

И эта Цветочная Фея начинает ей рассказывать, как она делала платье королевской особе из Монако. И вот это она на фотографии с принцем, а вот это она на фотографии с платьем...

И рублевская миллионерша, насмотревшись и наслушавшись, берет и тоже покупает себе цветочное платье, скажем, за миллион рублей.

Миллион, конечно, большие деньги, но розница — это совершенно другая история, другие процессы.

Как только стало понятно, что с Цветочной Феей у нас ничего не выйдет, мы с ней тут же спокойно разошлись.

Пришлось обратиться на свободный рынок труда. Перерыл интернет-порталы с поиском и предложением работы, нашел 120 или 130 флористов. Всех обзвонил, из совсем идиотов выбрал не совсем идиотов и пригласил на собеседование.

В полный шок меня привела одна девочка. И ее аппетиты.

Я как считаю? Есть задумка маленького бизнеса, который, как мне кажется, способен превратиться в большой. И мне нужен флорист.

Задача: разработать 20–30 объектов.

Срок: 30–60 дней.

Специалист высшей квалификации может стоить... хм-м... ну, пусть он стоит 100 долларов в час. Но это максимум.

На первой встрече я рассказал будущему флористу идею, показал эскизы, нарисованные, ясное дело, от руки, и поделился своей энергией.

На второй встрече мы должны были отсмотреть компоненты, из которых будут производиться объекты нового бизнеса. А также обсудить мотивацию нового человека.

Сели в кафе и начали обсуждать.

— Итак, я хотел бы услышать, во что вы оцениваете собственный труд?

Сильно смущаясь, девушка выдавила из себя:

— Десять восемьсот.

Хм-м... Десять тысяч восемьсот рублей — это очень мало, десять тысяч восемьсот евро — многовато, десять тысяч восемьсот долларов уже ближе к делу, но все равно дорого.

— Это в чем?

— Это в миллионах рублей.

— Десять миллионов восемьсот тысяч рублей?!

— Да.

— Могу ли я узнать, из каких показателей образовалась столь немалая сумма?

— Время, идея, дизайн и... я.

— Время — понятно, тридцать-шестьдесят дней. Дизайн — понятно. Вы — тоже понятно. Но есть сформировавшийся рынок и сложившаяся на этом рынке стоимость такого специалиста, как вы. Идея. Хм-м. Вы меня, ради бога, простите, но идея здесь моя, а не ваша. И еще, правильно ли я понимаю, что вы считаете стоимость своего рабочего дня... хм-м... Десять миллионов восемьсот тысяч рублей поделить на... предположим, даже на шестьдесят дней... получается сто восемьдесят тысяч рублей в день?

— Да.

— Я никогда не слышал, чтобы кто-то зарабатывал столько денег за один день. Это очень странная цифра. Вам всего лишь надо сделать двадцать-тридцать букетов.

— Да, но ведь когда ваш бизнес станет большим, вы будете зарабатывать очень-очень-очень много.

— Дело в том, что рост моего бизнеса, как и его запуск, вообще никак не связаны с вашей работой. Таких как вы на рынке сотни. Кто-то лучше, кто-то хуже. Но в принципе это не важно, потому что вы на этом рынке не одна.

— Но...

— Давайте договоримся о том, что я не слышал этой цифры. И попробуем еще раз.

— Но...

— Еще раз и без «но»! Рассчитайте, пожалуйста, стоимость вашего нормо-часа. И сообщите мне. Я приму решение. Сколько времени вам понадобится?

— Десять дней.

— Я жду ответ завтра. Если его не будет, ищу другого человека.

Ехал в метро со встречи и пытался прийти в себя: очень странная ситуация.

Девушка на первый взгляд адекватная, профи своего дела. Как она могла назвать такие цифры?

Десять миллионов восемьсот тысяч рублей!

Я даже до кризиса такие деньги никому бы не заплатил, хотя всегда отличался щедростью.

Что это? Идиотизм? Или ей просто моя идея так сильно понравилась? Ведь если она называет такие цифры, значит, она хочет эту сумму получить. Ну, пусть не целиком, а даже в два раза меньше, но ведь... хм-м... очень и очень странно.

На следующий день мы созвонились:

— Я подумала и решила отказаться от вашего предложения.

— Очень жаль, я рассчитывал на вас. Но что тут поделаешь, придется искать другого флориста.

Многие флористы, с которыми я встречался, на поверку оказывались не флористами, а просто хорошими девушками с симпатичным вкусом. Или наоборот? Как правильно? Симпатичными девушками с хорошим вкусом?

Они, безусловно, умели делать красивые букеты. Могли прийти на рынок, ткнуть пальцем в цветок: «Это хочу, это хочу, это хочу», — связать прекрасный букет себестоимостью, например, в три тысячи рублей.

По какой цене нужно продать такой букет, чтобы заработать? Шесть тысяч рублей? Девять тысяч? Это не вписывалось в придуманную мной модель цветочного бизнеса. Я хотел, чтобы букеты были не только красивы, но и доступны по цене.

К тому же, выдай такой девочке какой-то условный набор цветов и попроси «сделать красиво», она, скорее всего, не сделает, а скажет: «Ну, я так не могу. Мне нужны другие цветы, другое настроение, другое вдохновение». А эти цветы куда? Эти будут ждать ее вдохновения, пока окончательно не сгниют.

И еще вопрос: ну, вот сделала девочка букет, а повторить она его сможет энное количество раз? Скорее всего, нет. Такой подход меня тоже никак не устраивал.

В этот момент из командировки вернулась Мари и представила нам такой отчет о проделанной работе, лучше которого я никогда в своей жизни не видел.



Отчет феи фанфан по командировке в Амстердам и Пари

Ознакомление с цветочной культурой в Европе

Анализ цветочного рынка там же

Детальное рассмотрение их фишек, с целью  
скоммуниздить, если понравится!

А также понюхать, пощупать, попробовать, узнать,  
купить, сфотографировать, пообщаться, улыбаться  
и соскучиться по своим мальчишкам!

Mrrrrrr

Отчет Мари

# Москва --> Amsterdam

## 1. метро



## 2. Экспресс до Шереметьево



## 3. Самолёт!!!



## AMSTERDAM

Супер цветочный трип начался в среду, 16 июня 2010г. Заползла с чемоданом в метро, ибо на улице был ливень и пробки. В аэропорт я приехала на аэроэкспрессе. Со мной уселся противный чувак, который жрал всю дорогу какие-то слойки, они вываливались у него изо рта и он меня бесил.

Зарегистрировалась сама, была такая счастливая, что урвала себе козырное место в самолете, но придя в салон несколько обломалась, потому что схема в автомате регистрации несколько отличалась от настоящего самолета и, оказалось, мое место было у аварийного выхода и кресло весь полет было в вертикальном положении. Летела аэрофлотом, так что кормили, по сравнению с «АлИталия» гораздо лучше. В небе поймала классную волну ощущения себя, настроилась на позитивную командировку и довольная прилетела в Амстердам.

В аэропорту увидела два цветочных магазина. Они были закрыты, но мне не помешало прищурив глаз узнать обстановку за стеклом flower shops. Цветы продаются пачками, так же букеты по 20 евро, сувениры, горшечные цветы, кашпо, а в другом магазине охапка надувных металлизированных шаров.

Купила билет на аэроэкспресс и помчала в Амстердам. Приехала. А куда идти не знаю. Спросила у черного парня за стойкой в переходе, он на пальцах мне объяснил, я кивнула головой и пошла.

Сделав кружок, я пришла на улицу Warmoesstraat и обнаружила, что это самая злачная улица в Амстердаме и здесь большинство кофе-шопов. Пришла в отель, забросила чемодан, взяла фотоаппарат и пошла на улицу красных фонарей искать приключения и фотографировать, что понравится.

Весьма любопытно, но одной было не очень ловко смотреть на голых телок разнообразной внешности. Увидела я и потасканную взрослую женщину, и жирнейшую негритянку, тайского трансвестита и очень много девушек славянской национальности.

Утром, взяв фотоаппарат, я отправилась на цветочный рынок через центральную улицу, через площадь Даам. По пути продавались луковицы, семена и деревянные тюльпаны.

Вот он рынок – старейший рынок на воде. В первом леречке был дружелюбный дед, у него продавались сухоцветы, луковицы, всякие приспособления, растения в горшках. За углом наконец встречаю срезанные цветы, ассортимент не велик, цветы свежие, красивые, стоят недорого, продаются упаковками по 5 штук. Упаковка букетов не впечатляет, голландцы не заморачиваются на эту тему: листы цветного крафта а сверху полиэтилен. Он выполняет скорее защитную функцию от воды. Перевязывается либо резинкой либо полиэтиленовой лентой. Прошагав по рынку вдоль и поперек нашла всего три места со свежими срезанными цветами. Видимо, несезон, в основном продают луковичные, семена, растения в горшках, сувениры и тюльпаны деревянные. Их национальный символ.

На обратном пути зашла в музей мадам Тюссо. Была в восторге. На вокзале, когда уезжала обнаружила милый магазинчик цветов, там были пластиковые ведра цвета жести, которые, при мне продавец заполнила свежими букетами. Цены гораздо дешевле, чем в Москве. У них 20 евро, у нас 2000 рублей. Ассортимент как и на рынке и аэропортовых магазинчиках.





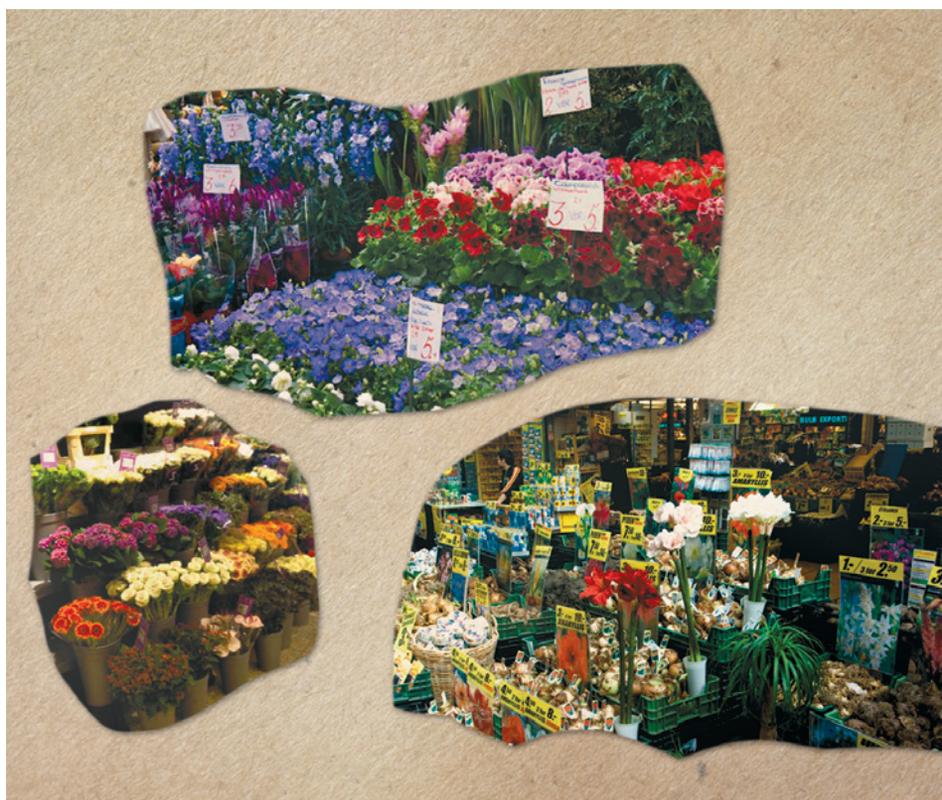
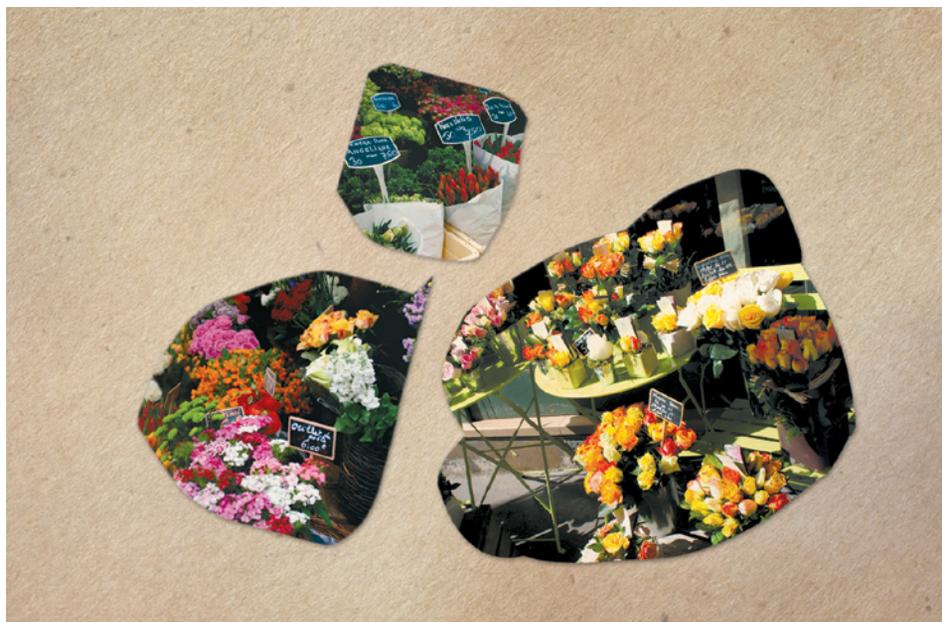
стратичка  
для Бармита



Цветочный рынок



на набережной Singel





Тюльпаны – национальный символ Амстердама



## PARIS

Приехав на вокзал в 23 часа, я пошла у прохожих спрашивать как дойти до улицы Rue Philippe De Girard, 18. Народец, конечно очень привлекательный. Тут подошел какой-то предприимчивый мужичок с Шриланки, предлагал доехать на такси. Сказал будет стоить 10 евро. По памяти помнюся, что отель совсем недалеко от вокзала, но карты не было под рукой и ногу натёрла до хромоты. Согласилась поехать с ним. Он отъезжает за поворот и останавливается. Начинает включать навигатор. Я на него наезжаю, что какого .. он говорит, что знает, где эта улица, а сам лезет за навигатором! У бедного беженца падают очки, потом падает навигатор, потом не ту нажимает кнопку, потом не туда повернул. В общем весело доехала до отеля. Вот и начались впечатления о Северном округе столицы.

Отель.

Отель при входе весьма милый, хорошая мебель в прованском стиле, приветливый молодой человек на ресепшн. Только он мне сказал, что я без завтрака и он ничего не знает. Утром разберемся.

Номер оказался куда хуже, но спать можно. Собственно, что я и сделала. Утром на завтрак не попала, пошла по району в поиска еды. По английски никто не говорит, в кофейне бармену пришлось мне вынести упаковку с едой, чтобы показать, что есть жамбон, что есть что еще. Сэндвич оказался внушительным, представьте: стандартный длинный багет, разрезанный вдоль, там фромаж и жамбон (сыр и ветчина). Я удивилась и удивилась после. Когда весь этот бутерброд съела.

Иду в отель для составления плана объезда офиса и магазинов Хэппи, девушка на ресепшн по английски не говорит, но понимает. На сайте Хэппи

находит мне вроде как нужный адрес офиса и говорит, что это он. Пятница, неполный рабочий день, в офис могу не успеть, но девушка говорит, что по субботам точно работают.

После нахождения адресов магазинов на карте города и метро, я выхожу на «охоту». В метро не могу разменять 100 евро, на улице тоже, иду пешком.

На улице одни индусы, негры и колхозники. Смотрят странно. Кто-то пытается заговорить, дотронуться. Воняет. Голова болит. Нога натерта. Все бесит. День не удался, возвращаюсь в отель собраться с мыслями.

Утром на ресепшн была другая девушка, которая сказала, что офисы не работают по субботам и вообще ничего не работает. Я принимаю решение съехать.

Переезжаю в отель BLC Design Hotel, более менее в центре. В центре даже пахнет по другому. Люди улыбчивы. Жизнь налаживается. Иду на улицу в поисках магазинов с цветами, и Harry и не Harry. Магазины работают.

Цветов много, но горшечных. Букеты есть, они стандартны. Цветы так же, как и в Амстердаме продаются упаковкой от 5 штук. Недорого.

Перед переездом в новый отель, я сходила по адресу, где должен был быть офис Harry. Это оказался их магазин. Весьма грязновато. Букетики за 4 евро оказались малютами, собранные из лома, перевязаны резинкой и упакованы в фирменный кулек, скрепленный между собой степлером! Отличное решение! Безотходное производство. Есть букетики чуть подороже – 9 евро. Они упакованы в целлофан с водой и вставлены в специальную подставку из картона.

Роз в тубусе нет ни в одном магазине.

Цветы не особо свежи. Большие букеты продаются в упаковке и большом бумажном фирменном пакете. Помимо букетов, срезка в упаковке от 5 штук и горшки с цветами плюс всякая посуда: вазы, кашпо. Ленты не используют. Только полиэтиленовые.

Продавцы в магазинах Harry по английски не говорят, во всех их магазинах наблюдала беспорядок: грязно, пустые ведра, цены на букеты отличаются. Например, где-то комплименты стоят по 3 евро, где-то по 4, где-то по 6. В других цветочных магазинах ассортимент цветов такой же, где то больше, где то меньше.

Цветы продаются упаковками и в обычных небольших супермаркетах. Мужчины покупают цветы. В парижке я обнаружила только два бренда, которые имеют выдержанный стиль, это – «Harry» и «Во имя розы».

Во имя розы используют в упаковке натуральные материалы: выбеленную бумагу, рафию, мох (под мхом пиафлор!)

На цветочном рынке в парижке, на острове Сите, со срезкой была одна лишь точка со скудным набором и количеством цветов. Даже писать нечего.

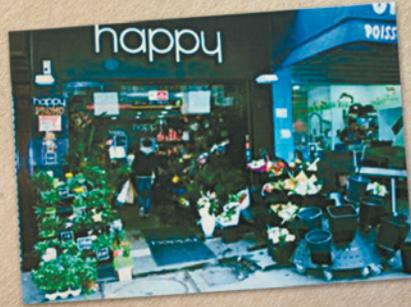
Исходя из всего увиденного в Европе, сделала вывод, что аналога нашей идеи там нет. Поездка была познавательной и интересной. Так что держаем и рвем всех!







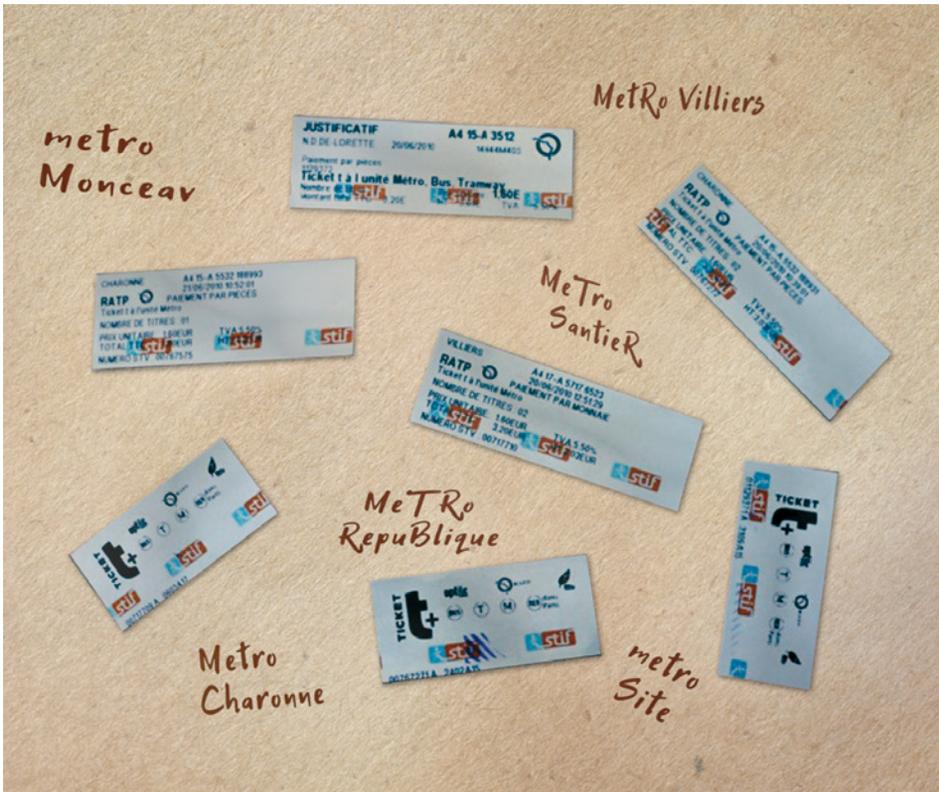
nycmble  
bēgpa





## Траты

Амстердам  
Аэро экспресс - 6,5 евро  
Отель «Hotel CC» - 74 евро  
Завтрак - 10 евро  
Музей Мадам Тюссо - 21 евро  
Поезд до Пари - 133 евро  
Ужин - 15 евро  
Пари  
Такси - 10 евро  
Завтрак - 6,5 евро  
Букеты Нарру - 16 евро  
Метро - 11,2 евро  
Супермаркет - 9,32 евро  
1-й отель - 287,34 евро  
2-й отель - 344 евро  
Такси - 12,10 евро  
Ужины - 68,5 евро  
Такси в аэропорт - 60 евро  
Итого: 1084,46 евро



Пока я листал отчет, мне пришла на ум ассоциация между приготовлением еды и приготовлением букета.

По сути, мне нужен был флорист, способный написать рецепт красивого букета, как рецепт изысканного блюда.

Там рецепт и тут рецепт.

Там шеф-повар, тут шеф-флорист.

А лучший повар — это кто? Мужчина!

Хм-м... Почему бы и нет?

Тогда я снова перешерстил весь интернет в поисках флориста-мужика, и в итоге нашелся Александр Скарлет.

Он выслушал мое «агыгыг-гуг-гыг-уг-гыыыг», покивал, привез гору цветов и через пятнадцать минут выдал сразу серию букетов.

Как только я увидел первый букет, я сразу понял, что флорист найден.

Естественно, я протестировал букеты у себя в блоге, потому что по сути своей я демократ и в большинстве случаев интересуюсь мнением окружающих.

Но, конечно, слушать всех невозможно. У миллионов человек окажется миллион мнений по каждому вопросу.

И если ты лидер и тебе этот концепт нравится, если ты понимаешь, что с ним уже можно жить, ты просто утверждаешь его и идешь дальше. Иначе ты всю жизнь будешь заниматься одним только этим концептом и не продвинешься ни на шаг.

Лидер должен уметь быстро принимать решения. Собрал информацию. Подумал. Принял решение. Правильно или неправильно — другой вопрос. Но принимать решения всегда надо быстро, четко и организованно.

# Первые продажи

В книге события происходят одно за другим — буква за буквой, строчка за строчкой. В жизни все не так. В жизни происходит все и сразу, практически одновременно. И не всегда знаешь, за что хвататься в первую очередь.

Выбирая флориста, мы закупали цветы небольшими партиями, но за очень большие деньги, проводили мини-флоросесии, чтобы понять, что за человек к нам пришел, как он впишется в коллектив, какие букеты сможет создать.

Получившиеся в результате таких опытов букеты мы реализовывали через мой блог по входящей цене цветка, чтобы вернуть вложенные суммы.

Одновременно с этим криворукий программист из Воронежа доделывал наш чудо-сайт.

Почему криворукий? Потому что лаги и ошибки преследовали нас долгое-долгое-долгое время.

А почему из Воронежа? Потому что денег у нас на сайт было 30 тысяч рублей, включая стоимость регистрации домена.

Чтобы будущие покупатели понимали не только размер букета, но и видели, что различные букеты подходят различным людям, мы провели несколько фотосессий и сделали



Так выглядел первоначальный вариант сайта «ФанФан»



Так были представлены букеты

фотографии, на которых наши букеты держат в руках самые разные персонажи: мужчины, толстые и худые, девушки и бабушки, блондинки и брюнетки, с длинными волосами, лысые, с каре.

Мужчина, к примеру, смотрит на эти фотографии и думает: «Ага, вот эта на мою похожа!» И так ему гораздо проще сделать выбор.

Мужики ведь не флористы, они ничего не понимают в букетах, у большинства из них вообще нет вкуса. Три красные гвоздики на 8 Марта пять раз в жизни — вот наша культура дарения цветов!

Конечно, я утрирую. Не пять раз в жизни, а десять, но суть-то не меняется.

Главное, чтобы человек мог приобрести то, что ему понравилось, и процесс покупки был комфортным.

Для этого мы придумали модельный ряд букетов, сделали абонемент, подписку на новые букеты, запланировали регулярные выходы новых коллекций.

Что делать дальше?

Дальше делать что?

Создать букеты — мало! Надо идти с ними в народ!

А как?

Хм-м. Как же я вползу со своим цветочным бизнесом в Москву?

Точно! У меня же масса знакомых в Москве. И в первую очередь г-н Винтер Хенрик, не зря же я столько времени провел в его ресторанах «Планета Суши» и «IL Патио». Вот кто мне поможет!

Когда я пришел к Хенрику, он выслушал меня и сказал: «Гуд айдиа! Помогу тебе!»

С этого дня я получил прекрасные рекламные места в ресторанах по всей Москве.

На столиках была размещена наша рекламная продукция, всяческие листовки, визитки и открытки вкладывались в чековую книжку.

На стене при входе были развешаны фотографии наших букетов.

А мы регулярно десантировались в какой-нибудь ресторан в обеденное время и одаривали каждую посетительницу маленьким фанфанчиком.

Потом я получил свой первый крупный заказ:

Олег, привет! Если помнишь, мы разговаривали по поводу ужина и аукциона в ресторане «Большой». Мероприятие посвящено Александру Маккуину. Он был главным дизайнером Givenchy, потом ушел в Gucci. У него была самая сумасшедшая одежда, самые сумасшедшие показы.

Незадолго до смерти он создал упаковку для виски Chivas. После его смерти бутылки в этой упаковке выпускать перестали. Осталось несколько сотен, их и будут продавать на аукционе. Ну, и какие-то фотографии и личные вещи Маккуина.

Что нужно от тебя? Создать некое флористическое оформление основного зала. Никакого дополнительного оформления не будет, поэтому цветов должно быть много! И все должно быть выполнено в стиле Маккуина.



Фрагменты оформления ресторана «Большой»

Сказано — сделано! И, к слову, все цветочные композиции после аукциона моментально были распроданы с ничуть не меньшим ажиотажем, чем вещи Маккуина.

Следом пришел заказ — оформить зал ресторана «Наполеон» для свадьбы.

Я брался за любую работу. Хотя, планируя цветочный бизнес, даже не предполагал, что мы будем оформлять выставочные залы, галереи, рестораны, бутики, дилерские автоцентры и прочее.

В конце сентября нас пригласили принять участие в ярмарке, организованной журналом Seasons. Вступительный взнос десять тысяч рублей за два дня. За эти деньги можно установить пару-тройку столов и торговать чем хочешь.

Мы подумали-подумали и решили, что наши цветы вполне подходят под разряд «что хочешь» и уж точно не покажутся посетителям лишними. К тому же мероприятие проходило как раз на «Флаконе», даже идти никуда не надо.

Распределили всю работу по ролям.

Один едет за цветами в шесть утра к поставщикам.

Второй делает ценники и перетаскивалку для фанфанчиков.

Третий крутит букеты.

А Док, как обычно, спит и все теряет.

План был простой: выставяем цветы на деревянные столы и торгуем.

Так все и происходило, пока наш шеф-флорист не начал от нечего делать крутить букеты прямо, что называется, «не отходя от кассы». Тут подошли мамочки с детьми и стали наблюдать. И наш флорист по доброте душевной предложил ребенку с мамой поучаствовать в создании букета.

Пока они ковырялись, подтянулись заинтересованные гости, начали задавать вопросы: «Что вы делаете? Сколько стоит? А можно нам тоже?»

И моментально выстроилась очередь, да какая! Я видел подобное только в детстве в винно-водочном магазине рядом с домом.

По два часа мамы с детьми стояли в очереди, перезанимали ее, потому что время от времени отходили то попить, то пописать. Не обходилось и без ворчания друг на друга: «Вашему мальчику точно не нужен фанфанчик, он же мальчик! А моей дочери — необходим!»

Мы все подключились к процессу, но закончилась эта мясорубка только с окончанием запаса цветов. В ход шло все до последнего листика, до последнего лепесточка! Соседний газон и одинокая рябина боязливо косились на нас.

В десять вечера мы сидели в сторублевых купюрах, как свиньи в апельсинах, и зализывали раны.

Скарлет: «Я думал, меня разорвут».

Олег: «Меня разорвали!»

Арс: «Сто шестьдесят семь фанфанчиков! Будь они неладны... то есть я хотел сказать: счастье-то какое».

Олег: «Надо завтра их по талонам продавать».

Док: «Ужас! Еще завтра целый день».

Решили, что на следующий день никаких мастер-классов. Просто делаем букеты и продаем.

Док, как обычно, проспал, Арс приволок его полуодетого, чуть ли не в одних трусах, на час позднее назначенного срока, рассказав, что еле разбудил.

Думаете, мы над Доком потом весь день подтрунивали? Ну что вы! Да никогда! Наоборот, были крайне вежливы и предупредительны:

«Поставьте Дока куда-нибудь!», «Положи пока на Дока эту коробку!», «Передвиньте Дока в сторону, он мешает пройти!»

Итак, наконец-то все в сборе, и мы стройными рядами встаем к станку. Скарлет выдает комплекты для букетов, командует, и мы быстро-быстро их собираем.

Делай раз!

Делай два!

К 12 дня все готово.

Сидим ждем покупателей. Покупателей негусто.

Думаю: может, из-за того, что сегодня воскресенье, народ просыпается попозже и на мероприятие выползать не торопится.

13:00. Никого.

13:30. Почти никого.

14:00. Все еще почти никого.

Говорю шеф-флористу: «Ладно, подключай детей, только смотри, чтоб потихонечку, а не как вчера». Оглянуться не успели...

15:00. «Можно фанфанчик?»

15:15. «Я уже давно стою!»

15:30. «И мне!»

15:45. «Я подходила уже дважды».

16:00. «Я тоже хочу».

16:15. «Вас тут не стояло!»

16:30. «Подвиньтесь, мне не видно!»

16:45. «А почему называется “фанфанчик”?»

17:00. «Дайте два!»

17:15. «А где вы научились делать букеты?»

17:30. «А школа у вас есть?»

Арс: «Олег, цветы кончаются».

Олег: «Вижу! Кто поедет к поставщикам?»

17:45. «А нам хватит?»

18:00. «И мне фанфанчи-и-и-ик!»

18:15. «Мне из вот этих и из вот этих, можно?»

18:30. «Красненькие и желтенькие, желтенькие и красненькие, и с вот этой веревочкой».

Скарлет: «Присаживайся на стульчик, девочка».

Девочка: «Мне вообще-то двадцать девять!»

18:45. «И нам фанфанчики».

19:00. «Это тут вчера фанфанчики делали? Мне соседка сказала».

19:15. «А мне сделать успеете?»

20:00. Начинает смеркаться, очередь волнуется, но расходиться не собирается.

Арс: «Олег, ты видишь цветы?»

Олег: «Я на ощупь ориентируюсь».

Док: «А у меня куриная слепота».

Скарлет: «А тыними свои темные очки или вали отсюда и не мешай работать!»



Коробка готовых фанфанчиков — каждый уникален!

20:15. «Мне букетик для мамы... Для мамы, папы, прапрабабушки... Мне для мамы!.. Мне для папы!.. Для мамы, папы, папы, мамы-мамы-мамы-мамы-мамы-мамы-мамы-бабушки-мамы-мамы-папы-мамы».

22:00. Все! Цветов больше нет. И мам, и пап, и детей. Аллилуйя! Счастье флориста — пустой холодильник.

После этого мероприятия, проведенного журналом Seasons, в меню «ФанФана» появилось горячее предложение — мастер-классы по изготовлению букетов.

# Карл Лагерфельд

Следующим большим событием стало оформление гостиничного номера для Карла Лагерфельда.

— Олег, привет. Можете оформить номер в Hyatt?

— Саша, привет! А какое ТЗ?

— Пока знаем только то, что надо оформить номер Карлу Лагерфельду.

— Ого, круто!

— Посмотри в интернете, что он любит.

— Хорошо, а когда едем смотреть Hyatt?

— Завтра.

Полез в интернет и нашел букет, который Карл Лагерфельд подарил Ив Сен-Лорану — все очень просто, но идеально. Значит, нам нужна орхидея фаленопсис, белая без пятен.

А вот номер, где поселится Карл Лагерфельд.

Та-а-ак. Вход, комната для гостей, кабинет, спальня, ванная комната, ванная комната для гостей.

Все понятно.

Все, что есть сейчас, уберем, поставим высокую вазу к телевизору, на столик что-то плоское, в кабинет — большую про-долговатую.

— Олег, оказывается, надо еще четыре стандартных номера оформить. Плюс библиотеку, в которой Карл будет давать интервью, и комнату отдыха в отеле Ritz.

— Хорошо. Сегодня же посмотрю помещения и подготовлю вазы.

Но я был бы не я, если бы на оформлении все и закончилось. Пока бегал с цветами и вазами, случайно подслушал разговор.

— Карл просит Hummer и два Cadillac, — говорил Саша Лене.

— Поняла, буду искать.

— Простите, я услышал, что вам нужны автомобили. Может, я смогу помочь?

— Хм-м. А почему бы и нет?

— Отлично. Мне нужно пару часов, чтобы понять, есть ли нужные машины.

Два часа спустя:

— Cadillac Escalade есть (не имей сто рублей, а имей сто друзей), а Hummer не могу найти, потому что он снят



Орхидея фаленопсис

с производства, точнее, в связи с кризисом производство свернуто. Надо искать у частников, но они в основном не бедные, так что с ними надо как-то по-другому договариваться.

— Хорошо, Cadillac берем, а Hummer поищем сами.

Через некоторое время подслушал еще кусочек диалога между Сашей и Леной.

— А водители нужны англоговорящие.

— Поняла, буду искать.

— Простите, я услышал, вам нужны водители, может, я подойду? Английский я понимаю, правда, говорю не очень, но все потому, что практики нет.

— Хм-м. Но если вдруг пописать ему надо будет остановиться, ты ведь сможешь объяснить?

— Конечно! Еще и ширинку помогу расстегнуть.

— А костюм у тебя есть?

— Да, я буду выглядеть так, что ты замуж за меня захочешь выйти!

— Тогда договорились!

Круто! Я буду возить самого Карла Лагерфельда — величайшего дизайнера. Я чуть было не захрюкал от счастья!

А сколько всего я увидел за следующие два дня — не передать словами: Красную площадь, ГУМ, ЦУМ, Ritz-Carlton, Hyatt, Старый Арбат, Внуково-3, кучу охраны, переводчиков, Дика Адвоката, Фредерика Бегбедера, Аманду, Карла, моделей, много моделей, очень много моделей, сотни журналистов, десятки видеокамер, миллион бутербродов, Mercedes, Audi, BMW, Cadillac, Bentley, Maybach, Rolls-Royce, мигалки, мордатых гибэдэшников с поджатыми хвостами, номера АМР, номера ЕКХ.

Понял, откуда берутся пробки в центре Москвы. Осознал, что пора наконец-то и мне заняться английским. Устал от «умных» разговоров водителей. И порадовался действительно умным охранникам. Мало спал, мало ел, мало пил. Много стоял в пробках и бесконечно ждал-ждал-ждал.

28 ноября 2010 года.

20:00. «Гольфстрим» Карла прилетает во Внуково-3.

Мы собираемся неподалеку от аэропорта, чтобы познакомиться с водителями, охраной, координаторами. В кортеже Mercedes, Hummer, два Cadillac, три Viano. Я буду ездить с охраной второй машиной, Hummer — первый с Карлом. Все остальные в хвосте.

Охрана проинструктировала меня, как правильно ехать второй машиной, как прикрывать первую машину на поворотах. Например, по городу расстояние между первым и вторым автомобилем должно быть не более четырех метров. Чтобы перестроиться, первый автомобиль моргает поворотником, а второй начинает оттеснять автомобили с соседней полосы, расчищая место для перестройки первому, и тогда уже первый занимает нужный ряд. В общем, много всего интересного и полезного узнал.

После инструктажа обменялись телефонами, попили чай-кофе, загрузились кока-колой и французской водой Evian — именно ее любит Карл — и поехали в аэропорт, по пути залив полные баки, чтобы не думать о топливе следующие пару дней.

Частный самолет Карла задержался, зато таможня пропустила всех очень быстро. Из дверей появился Карл со своими коллегами, все расселись по автомобилям, загрузили драгоценный багаж и отправились в Hyatt.

Доехали за 40 минут. Разгрузились.

После нас страшно обрадовали тем, что отпустили домой: изначально предполагалось круглосуточное дежурство, и я уже представлял, как через два дня начну благоухать и почесываться.

29 ноября 2010 года.

6:00. Будильник дзизнь-дзизнь-дзизнь. Душ, зубная щетка, чай.

8:00. Намытый Cadillac с намытым мной. Стоим у Hyatt.

Парадоксальная ситуация: один из пяти лучших отелей Москвы — и не имеет достаточного количества парковочных мест. Приходится приезжать на пару часов ранее оговоренного срока, чтобы найти где припарковаться.

Наш кортеж состоит из семи автомобилей. Когда поступает команда о построении, мы выбираемся из своих нор, перекрывая движение по всей улице, потому что нам нет

никакого дела до окружающих — главное, построиться в нужном порядке и загрузить клиентов с комфортом.

И мы не единственные такие! Еще как минимум два-три кортежа.

По этой причине на улице весь день творится вакханалия.

А вы думали, откуда днем пробки в центре Москвы? Вот из-за таких «уродов», как мы.

Первый день выдался достаточно спокойным. Съездили в Дом фотографии на полчаса и вернулись обратно в отель.

Затем меня отправили с друзьями Карла на Красную площадь и на Старый Арбат.

На Красной площади, как обычно, все парковочные места заняты. Ставлю авто под знак, прошу гостей не выходить, а сам отправляюсь договариваться с сотрудником ГИБДД. А как иначе? Не могу же я высадить людей, а сам переехать в другое место. Как они потом меня найдут?

— Здравствуйте, мне надо высадить иностранцев и подождать их тут тридцать-сорок минут.

— Вы знак видите? — гибэдэдэшник беспощаден.

— Вижу.

— Нельзя!

— Понимаете, мне очень надо остаться тут. Я не могу уехать, потому что люди потеряются, замерзнут и заболели. Это у вас теплая одежда, и вы привыкли к холодам. А они французы. Даже Наполеон не выдержал нашего климата, а в числе наших гостей леди!

— Я ничего не могу сделать.

— А почему вот эта машина стоит?

— Ведомственная.

— Давайте я превращусь в ведомственную машину за пятьсот рублей.

— Пятьсот рублей? — тоже шепотом мямлит гибэдэдэшник. — Я честный судья! Две тысячи рублей.

— Две тысячи рублей?! За сорок минут?! Одна тысяча рублей, и вы даете мне развернуться через вот эти две полоски, когда мои иностранцы вернутся!

Возвращаюсь к машине бегом:

— Уважаемые леди, теперь вы можете выходить из автомобиля. Справа вы видите ГУМ, один из культовых магазинов Москвы, слева — Красная площадь, вон там — Мавзолей, вот тут — храм Василия Блаженного.

— Грейт! Бьютифул! Сэнк ю, Алекс, — восхищается Аманда.

— Буду ждать вас в автомобиле.

Дамы вернулись.

Честный судья, перекрыв дорогу остальным автомобилям, дал мне развернуться, получил «о..ну ты..ячу ру..лей», — и мы отправились на Старый Арбат.

Там все оказалось значительно проще. Местный «честный судья» зорко смотрел по сторонам, но мне удалось найти место для парковки без его помощи.

Дамы отправились гулять, а по их возвращении мы быстро вернулись в Nuatt.

И тут началось самое страшное — ожидание и ничегонеделание, да еще в компании других водителей. Это какой-то кошмар!

Водитель 1: «А чо у него имя такое непонятное? Я сначала решил, что это название бара».

Водитель 2: «Ага! Точно! Бара! Бу-у-э-э».

Водитель 3: «Щас бы спать завалился».

Водитель 1: «Сигарета есть? А то я уже выкурил всю пачку».

Водитель 2: «А у тебя какой расход?»

Водитель 3: «Пятнадцать».

Водитель 1: «А у меня тринадцать».

Водитель 3: «Галстук не люблю».

Водитель 2: «Пожрать бы».

Водитель 1: «Давайте лучше покурим».

Я: «Пойду я, парни, в туалет».

Водитель 2: «Не обоссы штаны!»

Водитель 1: «Ага, штаны не обоссы!»

А-а-а! Это они таких англоговорящих водителей набирали? Да они и по-русски не очень-то разговаривают! Неужели все водители такие? Они ведь ездят на очень хороших автомобилях, как они могут быть такими?! А-а-а!

Если бы в Nuatt был бесплатный вайфай, я ушел бы в интернет и не мучался бы. Но вай фай для тех, кто не проживает в отеле, стоил 560 рублей за два часа. Поэтому я пошел бродить по этажам, кататься на лифте, смотреть в окна и разглядывать иностранцев с безумно красивыми дамами.

День закончился тем, что мы отвезли Карла и его коллег в ресторан «Пушкин», затем — в театр имени Станиславского и обратно в отель.

Потом нас отпустили. А мне в автомобиль для сохранности положили календарь, на котором Карл поставил автограф для переводчицы Дарьи.

Естественно, я вытащил календарь из машины, принес в «ФанФан», положил на стол, мы его долго разглядывали, и только после этого я поехал спать.

30 ноября 2010 года.

6:00. Очухался, помылся, побрился, оделся, помыл автомобиль, заправился и подъехал к Nuatt, заняв самое удобное место.

Сидим в машине с Иваном, водителем белого Cadillac, о чем-то болтаем, как вдруг из отеля выходит дядька.

— Смотри, — кричит Иван, — это же Бегбедер!

— Где?

— Ну вот этот мужик, который дергает ручку у Mercedes.

— Круть! Это тот, что написал «99 франков»? Не может быть!

— Не знаю, но уж очень похож.

Через пару часов всей стаей выехали на пресс-конференцию в Ritz. Пробок было немного, поэтому добрались очень быстро. У Ritz все спокойно, народа почти нет, выгрузили Карла и команду.

Все автомобили отправились на подземную парковку, Hummer еле-еле пролез, в двух местах зацепившись рейлингами за лампы освещения.

Водители собрались в одну кучку в Viano, а я метнулся наверх — там ведь все самое интересное!

Взлетаю на второй этаж, вижу девочек за столом регистрации, показываю с наглой мордой карточку «Пресса» и тут же получаю заветный бедж.

Через 20 секунд оказываюсь около двери, ведущей в зал, где вот-вот начнется пресс-конференция.

Уф-ф, успел. Открываю...

Я просто обалдел! Никогда раньше не видел такого количества видеокамер, и ведь это только треть, остальные расплзлись по левой и правой стенам.

Вот что значит бренд! Все журналисты собрались: Bloomberg тут, BBC, CNN — да все! А ведет мероприятие тот самый человек, который пытался открыть Mercedes у отеля, Бегбедер! И правда он!

Свет погасили, показали красивый фильм о том, как Карл создавал свой календарь.

Из зала я выскочил на пару минут раньше окончания мероприятия, чтобы поснимать и поглазеть по сторонам.

Журналистов просто тьма, человек триста! К Карлу их запускали порциями, по двадцать за раз. Все работают со вспышками, ослепнуть можно! Теперь понятно, почему Карл постоянно носит темные очки.

Пока Карл раздавал многочисленные интервью, Иван повез друзей Карла в Третьяковскую галерею.

А я перекусил бутербродами с красной рыбой, взял немного с собой и отнес остальным водителям. Они были просто счастливы.

Из Ritz вернулись в Hyatt, а затем поехали в театр имени Станиславского, где собралось более семисот гостей, желающих поприветствовать Лагерфельда. Все как положено: красная дорожка, смокинги, девушки в вечерних платьях. Ах, красотища!

Пока шло мероприятие, я предложил нашей команде поставить красивую точку в московском визите Карла. Позвонил в «Фан-Фан», и ребята быстро привезли цветы для Лагерфельда и его дам.

Через три часа мы выдвинулись в аэропорт.

Добрались быстро и уже на месте вручили гостям цветы. Кульминационный момент — Карл Лагерфельд с букетом «ФанФан» садится в самолет! Я думал, что умру от счастья!

Я был невероятно доволен проведенным временем, собой и, разумеется, «ФанФаном».

# Горячая пора

Пока я занимался Лагерфельдом, фанфановцы готовились к открытию второй букетной лавки.

В качестве точки дислокации выбрали город-спутник Москвы Одинцово.

Несмотря на то что второй раз всегда проще первого, работы навалилось очень-очень-очень много и все мы валялись с ног от усталости. Тем приятнее было услышать от директора новой лавки такие теплые слова:

Утром заехала за букетами, привезла, расставила, с каждым поболтала, они офигенные! Помыла витрину, выставила цветы, помыла пол, взяла лопату, почистила крыльцо и вход, стала рисовать на штендере мелом, поняла, что лучше дожидаться ребят из первой букетной лавки — у них золотые руки и они такие молодцы! Приезжают, пилят, клеят, сверлят, вербуют народ, помогают поддерживать букеты свежими и прекрасными.

В лавке большие окна, и я развлекаюсь тем, что ловлю взгляды проходящих мимо людей, улыбаюсь им, и это работает. Многие заходят, останавливаются, смотрят. В общем, «улыбаемся и машем»!

Самое удивительное в этой работе то, что, когда счищаешь снег железной лопатой с железного крыльца собственной букетной лавки, с ума сводящий скрежещущий звук становится приятным, как самая чудесная на свете музыка!

Для наших любимых клиентов мы в очередной раз обновили линейку букетов, провели фотосессию, проголосовали, утвердили и запустили в производство коллекцию зима-2011.

В дополнение к букетам создали линейку новогодних композиций.

И что с ними делать дальше? Дальше-то что? Ведь никто не знает, что кроме букетов мы умеем делать что-то еще. Надо как-то продать эти композиции и как-то получить заказ на такие же.

И что я сделал? Все, что было собрано, отнес в ближайшие офисы, пообщался с сотрудниками на ресепшенах и договорился, что моя красота постоит у них пару-тройку дней. Им хорошо и мне реклама. А если кто-то заинтересуется, то, как говорится, велкам!

Офисов было не так уж и много, всего штук пять или шесть, но люди, работающие там, начали спрашивать, откуда взялись «эти елочки» и сколько они стоят. В результате все готовые композиции были распроданы, а нас завалили заказами на три дня вперед. Ну разве это не прекрасно?

Выводов два. Первый: не ленитесь. И второй: не стесняйтесь!

Несмотря на ледяной дождь и ужасные предновогодние пробки, я носился, как сайгак, по всей Москве, поздравляя всех хороших знакомых, малознакомых и совсем незнакомых людей и принимая-принимая-принимая заказы на новогоднее оформление дилерских автоцентров, бутиков, конференц-залов и так далее и тому подобное.

Сделать праздничное оформление большой галереи не так-то просто! Это кажется только, что пришел, развесил-расставил и ушел. На самом деле все иначе. Работа растягивается на несколько недель.

Например, галерея Hyundai имеет площадь 600 квадратных метров и целых три этажа! Чтобы украсить ее к Новому году, мы начали вести переговоры в октябре!

Сначала нужно получить предварительное согласие, назначить встречу с человеком, отвечающим за оформление. Затем

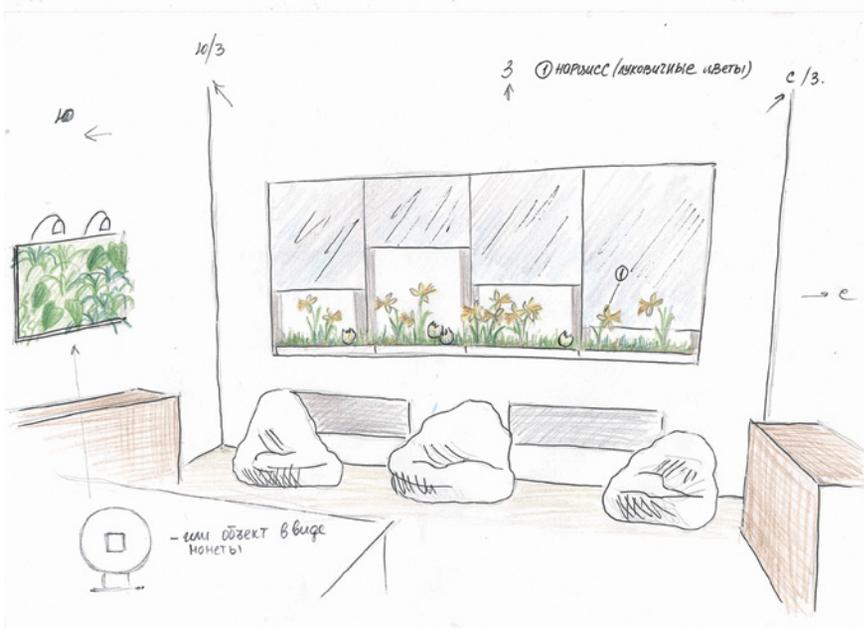
приехать и пообщаться — выслушать и зафиксировать все его пожелания. После — отфотографировать объект. Буквально каждый закоулок — чтобы ничего не упустить и не пропустить!

Далее мы собираемся у себя в офисе, придумываем и отрисовываем варианты оформления.



Эскиз новогоднего оформления

Вход 1



Теперь оформление зданий и мероприятий — одно из направлений нашего бизнеса



Фрагмент украшения галереи Hyundai к Новому году

После согласовываем эскизы с заказчиком.

Вносим поправки.

И только затем приступаем к воплощению задуманного. Творческий процесс всегда дополняется еще и тяжелым физическим трудом.

В середине декабря мой хороший друг пригласил «ФанФан» принять участие в мероприятии в честь пятнадцатилетия журнала Playboy.

От нас требовалось сделать около трехсот фанфанчиков, которые будут вручаться гостям на выходе вместе с журналом. Кроме раздачи цветов, нам разрешили поставить фирменный стенд рядом с пресс-волл.

На этой вечеринке я договорился, что редакция Playboy разместит статью о «ФанФане» в одном из номеров.



Фрагмент украшения ГУМа и галереи Cartier к Новому году



Фотосессия



Поскольку это была первая публикация в прессе, мы подошли к организации фотосессии со всей серьезностью.

Казалось бы, для публикации в Playboy нам нужно было сделать всего лишь пару фотографий. Но в реальности для данного проекта пришлось привлечь массу людей, каждый из которых являлся профи в своей области. Плюс понадобилось около десяти часов, чтобы подготовить модели и платья для них.

Я невероятно счастлив, что мой мозг позволяет мне управлять сотнями задач одновременно, общаться с очень неординарными и совершенно разными людьми и объединять их ради общей цели.

Договариваемся с модельным агентством «Патриот», проводим кастинг моделей через голосование в моем блоге, выбираем место для фотосессии, приглашаем гениального фотографа Виктора Борзых, расставляем свет, включаем музыку.

Орхидея — спецзаказ из Бангкока, аспидистра — из Голландии. Крепим лепестки и листья к платьям, красим модели при помощи аэрографа, наносим масло на ножки, чтобы сияли.

Снимали изо всех сил! Не обошлось и без моего фирменного треша.

Публикация вышла, и я был горд!

И не спрашивайте меня, когда мы успевали все это делать. Не было минуты, чтобы мы не пахали или хотя бы прекращали думать о работе.

Праздники шли сплошной чередой один за другим: Рождество католическое, Новый год, Рождество православное, Старый Новый год, Татьянин день, 14 Февраля, 23 Февраля, 8 Марта — нам некогда было спать! Я спал часа по четыре ночью и еще днем два-три раза по 20 минут и постоянно всех тормозил: надо не спать, а пахать. Поспал чуток, и хватит!

Дзынь. Дзы-ы-ынь. Дзы-ы-ынь!

— Док, доброе утро.

— Му-у-у...

— Не спа-а-ать!

— Сплю-у-у.

## FunFun в новом цвете

Уникальная на цветочном рынке России компания FunFun между основными проектами по инвент-декорированию продолжает идеи культового британского дизайнера Александра Маккуина. Напомним, что креативная команда компании во главе с Олегом Барминым занимается флористическим оформлением различных ивентов и уже успела хорошо зарекомендовать себя с профессиональной стороны. Без инноваций не обошлось и на этот раз. Совместив новейшие технологии в материалах и экодизайне, шеф-флористы FunFun Олег Бармин и Александр Скарлет решили поэкспериментировать и, превратившись на время в смелых кутюрье, воссоздали эффектные и исполненные жизни вечерние платья. Следите за новостями на [www.funfun.me!](http://www.funfun.me!)



## Публикация

— Глупости какие — спать. Лежишь то на одном боку, то на другом. Время зря пролеживаешь. Если спать хочется, выходи на улицу, там много снега, разотри лицо, и сразу перехочется!

— Му-у-у...

С тех пор я твердо убежден, если кто-то говорит, что не может уснуть, — это означает только то, что он не устал. Лично я сплю где угодно: на подоконнике, на стеллаже и, конечно же, на полу. А уж если в лавку привозили лапник для новогодних композиций, тогда вообще прекрасно! Мягко, пахнет вкусно, не холодно, кайф!

Вова-дизайнер тоже валился с ног от усталости, но засыпал в основном за столом, к порядку на котором относился крайне трепетно.

На свежую голову и при условии, что никто ничего не трогал на его столе, Вова выдавал один рекламный макет за другим, естественно, в нашем фирменном стиле.

В процессе обсуждения рекламы мы развлекались на полную катушку: «Вам букет с лизиантусом или с трахелиумом?» Дураки, да? Кроме шуток, это настоящие названия цветов!

Сколько нужно времени, чтобы идея превратилась в баннер? Сорока восьми часов вполне достаточно:

- идея (брейнсторминг) — 60 минут;
- скетч — 120 минут;
- размещение скетча в ЖЖ — 5 минут;
- обсуждение скетча в ЖЖ — 60 минут;
- выводы — 30 минут;
- доработка скетча — 60 минут;
- подготовка файла в печать — 10 минут;
- ожидание производства — все остальное время.

Я по-прежнему носился по Москве, попутно распахивая и расклеивая флаеры везде, где только можно.

Кирпичная стена? Прекрасно!

Береза или торчащая ветка дерева — еще лучше!

Железная газовая труба, шлагбаум, отверстие в заборе — тоже сойдет.

Про многочисленные автомобили и говорить не стоит. Все сгодится.

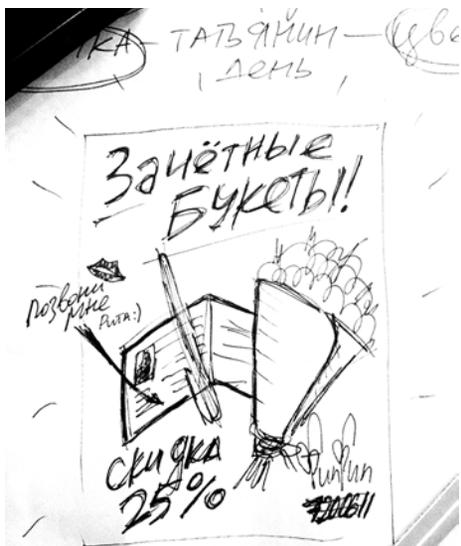
Если уж совсем некуда прикрепить флаер, нагребашь сугробик снега, желательно где-то на уровне глаз, и втыкаешь рекламу прямо в него.

Критерий эффективности тут один — если пришли тебя бить, значит, реклама сработала.

Стоя в пробках, я запихивал флаеры в резинку под стекло. Водители, ползущие рядом со мной, вертели головами туда-сюда от нечего делать, замечали флаер, начинали ржать, я опускал стекло, болтал с ними, отдавал флаер и тащился дальше. Кайф!

День святого Валентина мы отработали прекрасно. Рук не хватало, поэтому к нам на подмогу пришли мои старые и новые знакомые и даже моя мама.

К 8 Марта мы планировали запустить еще одну лавку «Фан-Фан», на этот раз на Ленинградке. Вот фрагмент нашей переписки с одним из акционеров бизнеса:



Идея и ее воплощение



Макет листовки

После непродолжительных маневров Ленинградка взята практически без боя. Утром генерал Скарлет выступает перед взятыми в плен бабищами с фиолетовыми прическами и отправляет их всех в ад, где им и место. Далее встречается с представителем владельца нашей новой лавки, и с 13 часов «ФанФан-пиплы» десантируются на объект. Это означает, что страшное и ужасное говно-говнище начинает перекрашиваться в приятные глазу гу-маноидов цвета, запах меняется на сексуальный, девочки начинают щебетать, музыка — разливаться по лавке, выплескиваясь на улицу, как горячая река. «А люди?» — спросишь ты. А люди, мой дорогой, начинают улыбаться, потому что мир прекрасен!

Изначально на Ленинградке, в том помещении, которое досталось нам от прежних хозяев, был настоящий треш. Другого слова не подобрать. Четыре дня мы только и делали, что разгребали завалы.

Днем рядом с этим павильоном — назвать его лавкой было трудно — торговали совдеповскими каракулевыми шапками и квашеной капустой, по ночам там бегали крысы, а в кровле жил голубь.

Как-то в дверь вломился мужик с перегаром или, правильнее сказать, перегар с мужиком. Сперва перегар и мужик попросили три рубля на метро, потом поинтересовались, можно ли постоять и послушать музыку, а дальше начали проситься на работу: «А чо-о-о... Я цветы люблю... Я смогу-у-у... Меня из МВД сокращают... А цветы — это я могу, чо-о-о...»

Мужик ушел первым, его перегар мы выгоняли еще часа четыре. Да, его стоило бы пристрелить, вместо того чтобы сокращать! Эх, Россия-матушка.

Постепенно павильон стал приобретать вид лавки «ФанФан». Мы выгребли весь мусор, кое-что подремонтировали, передвинули столы и стеллажи, затянули окно ярким баннером.

Как только Ленинградка открылась, я начал активно зазывать туда своих ЖЖ-френдов, так как хотел приучить покупателей к новой точке продаж.

Пока мотался на Ленинградку и обратно, как обычно, глаз по сторонам и вдруг увидел самолет Sky Express, весь такой яркий и красивый. Тут же вспомнил, как мне нравилось

50% скидка  
на букеты за 2000 р.  
для френдов  
[olegfreedom.lj.ru](http://olegfreedom.lj.ru)

с этим купоном  
**Скидка  
25%**  
на все букеты  
стоимостью от 1500 руб.



Сеть букетных лавок

МИЛЫЙ, СКОРО  
8 МАРТА.  
НЕ ОБЛАЖАЙСЯ!



букетная лавка

ЗАЯ, СКОРО  
14 ФЕВРАЛЯ  
и 8 МАРТА  
НЕ ОБЛАЖАЙСЯ!

Закажи букет заранее  
с доставкой и скидкой



[www.funfun.me](http://www.funfun.me)  
720-06-11

Скоро здесь будет  
букетная лавка!



Сеть букетных лавок

При поддержке [olegfreedom.lj.ru](http://olegfreedom.lj.ru)



Рекламные акции и плакат к открытию букетной лавки на Ленинградке

на них летать, и начал думать, что бы с ними такое придумать к 8 Марта.

Придумать оказалось несложно. Сложнее было найти знакомого, у которого есть еще один знакомый, который, в свою очередь, знает топ-менеджеров Sky Express. Но в конце концов и это удалось!

Созвонился, сгонял к ним на встречу и договорился, что все девочки на рейсах, вылетающих 8 марта из Москвы по всем направлениям, получают в подарок фанфанчики. Осталось накануне уточнить необходимое количество букетов, произвести их и отвезти в аэропорт.

В преддверии праздника наши голландские партнеры забронировали под нас 120 тысяч сортовых тюльпанов. Это не те крохотули, что продаются в ИКЕА, это настоящие, тяжелые, красивые, внушительного вида цветы.

Знаете, как растут тюльпаны в Голландии?

Я вам покажу!

Раньше я всегда считал, что тюльпаны бывают двух цветов — желтого и красного с черной серединкой. А оказалось, что существуют сотни и тысячи самых разных сортов!

Мы закупали тюльпаны по 29 рублей за штуку при заказе от 500 штук. В упаковке 50 штук. Если кто-то вдруг хотел перекупить цветы у нас, мы отдавали пачку 50 штук по цене 40 рублей за цветок. Две тысячи рублей за упаковку — отличное предложение!

Поскольку я сам постоянно носился по городу и перед выходом всегда интересовался погодой, мне пришла в голову мысль договориться с Gismeteo о размещении баннера на их сайте. Потому что чем ближе весна, тем чаще люди интересуются, когда же она наконец наступит, когда же станет тепло. А тут — р-р-раз! — и мы с нашими тюльпанами!

Расчет оказался верным. Каждый день с сайта Gismeteo происходило более тысячи переходов на наш сайт.

Розы упаковками тоже были. Мало ли, вдруг кто-то жаждет классики или кому-то надо по старинке купить охапку цветов

www.skyexpress.ru/news/fresh.html

Есть настроение! **SkyExpress**

Бронирование +7 495 580 93 69 +7 812 600 36 56  
SMS-оплата и SMS-бронирование (до 14 дней) 2734  
Сервис с мобильных (28 р/мин) 0824 добав. 111

русский | english  
РЕГИСТРАЦИЯ  
Выход для пассажиров  
Выход для агента

КУДА УЛЕТЕТЬ | КАК УЛЕТЕТЬ | КАКИЕ УСЛУГИ | СПЕЦИАЛЬНЫЕ ПРЕДЛОЖЕНИЯ | ПРО SKY EXPRESS

Позаботясь заранее, экономия гарантирована  
**350 рублей**  
Новый ГОРЯЧИЙ ОБЕД

sky express » новости

**НОВОСТИ**

08.03.2011  
Sky Express сделал пассажирам Фан-фан  
Sky Express поздравляет прекрасных женщин с праздником и желает любви, тепла, хорошего настроения и частых полетов вместе с нами! Пассажирок сегодняшних утренних рейсов ждет приятный сюрприз – бужет яркий, как весеннее настроение, цветочек от Sky Express и компании FunFun.

03.03.2011  
Sky Express дает дамам почти даром!  
К Международному женскому дню Sky Express предлагает недорогие авиабилеты по акции «Дамы дамы почти даром». На всех направлениях полетов авиакомпании предлагает тариф 320 рублей. Покупайте праздничные авиабилеты в период с 05 по 12 марта 2011 года на все действующие направления полетов. Купить дешевые авиабилеты по акции «Дамы дамы почти даром» вы можете на нашем сайте, по телефону Центра бронирования, по sms, в

ОН-ЛАЙН РЕГИСТРАЦИЯ

Версия для печати

## Рекламная акция со Sky Express



Так растут тюльпаны в Голландии

**Gismeteo** прогноз погоды

**Объясненное ЧУДО** Музыка

**ПОСЛЕДНИЕ СПЕКТАКЛИ СЕЗОНА**

СПЕШИТЕ!

Главная Карты Новости Месяц Информеры Туризм Проекты Сервисы Поиск

**Погода за окном**

**Москва**  
Московская область / Россия

766 мм рт.ст.  
ЮВ К 1 м/с

**-11°C**

Малооблачно

28.02.2011 19:00:00 Прогноз

**В этом городе**

- Погода по-старому
- Погода для занятых
- Прогноз на 2 недели
- Геоматинная обстановка
- Погода на месяц
- Дневник погоды

**Прогнозы:** на 1-3 дня на 3-5 дней на 5-7 дней на 2 недели

**Погода в Москве** [Мой город](#)

Дата	Условие	Температура воздуха, °C	Температура тени, °C	Атм. давл., мм рт.ст.	Ветер, м/с	Влажность воздуха, %	Комфорт, °C
28.02 ПН	Пасмурно	-11°	766	1	73	-11°	
29.02 ВТ	Пасмурно	-12°	766	2	78	-15°	
01.03 СР	Облачно	-9°	766	2	69	-11°	
02.03 ЧТ	Облачно	-13°	765	3	100	-17°	

**funfun**  
Сеть букетных лавок  
Специальное предложение  
к 8 марта

Совместный проект с Gismeteo



Существует огромное количество сортов тюльпанов

и раздать по штучке... Пожалуйста! Сделали акцию «21 роза за 630 рублей» — всего по 30 рублей за штуку.

Для обслуживания корпоративных клиентов мы открыли дополнительное специальное подразделение по производству горшечных композиций.

Нас буквально рвали на части. Телефон не умолкал, почта ломилась, фейсбук трещал по швам, личка в ЖЖ раздулась до невероятных размеров.

Мы не успевали отвечать.

Работы стало так много, что я кожей ощущал, как нам не хватает рук. Я прекрасно понимал, что имеющейся командой с таким потоком мы просто не справимся.

Решение казалось очевидным — набирать новых людей. Поэтому я написал объявление в ЖЖ:

Друзья, «ФанФан» набирает новых сотрудников. Нам нужны ребята и девчата, которые будут работать продавцами наших букетов, букетиков, букетичечичуличек, а также флористы, которые под руководством Александра Скарлета станут создавать всю эту красоту.

При приеме на работу нам важны три критерия: чувство юмора (оно свидетельствует о наличии серого вещества в вашей черепной коробке), внешний вид (с симпатичным, красивым, приятным и обаятельным человеком шутить приятнее всего) и трудоспособность (мы много работаем).

А Вова-дизайнер смастерил рекламу, которую мы разместили в учебных заведениях.

Выкроили время, провели собеседования — все как обычно.

Итак, люди есть. Руки есть.

А работать чем? Чем работать-то?



для френдов [olegfreedom.lj.ru](http://olegfreedom.lj.ru)  
**21 роза за 630 р.**  
**720-06-11**

Еще одна акция в ЖЖ

**Если цветы тебе  
улыбаются...**



**...ты должен  
работать у нас!**

*или записаться к психиатру.*

[www.funfun.me](http://www.funfun.me)

резюме сюда:  
[job@funfun.me](mailto:job@funfun.me)

**funfun**  
Сеть букетных лавок

Баннер по привлечению новых сотрудников



Правильная цветочная композиция от «ФанФан»

Нам нужны ножницы, еще ножницы и еще больше ножниц!  
Побежал по городу в поисках ножниц, обычных ножниц, которыми можно резать много и активно и все подряд. Нам всего-то надо было приобрести 30 пар по адекватной цене.

И знаете что? В Москве нет ножниц! Или дорого, или ужасное качество, или нормальная цена, но нет нужного количества.

«Ашан», «Леруа Мерлен», Castorama, ИКЕА, магазинчики, переходы в метро — нигде нет элементарных ножниц!

Люди, вот вам проект на миллион! Сделаете его с умом и разбогатеете!

Регистрируйте сайт, например режу.ру.

«Режу.ру — перережем все, что есть!»;

«101 вид ножниц от самых маленьких до самых больших. От тупых до острых. От кривых до прямых»;

«Мы ничего не понимаем в нитках, зато про ножницы знаем все!»

Соберите адекватных поставщиков, придумайте упаковку и выкладку, фирменный стиль, сделайте сайт, открывайте магазин, стройте сеть!

## Ложка дегтя

В конце февраля я договорился с сетью книжных магазинов «Республика», что они выставят наши букеты и цветочные композиции около кассы и будут продавать их накануне 8 Марта, во время праздника и еще после него.

«Республика» в этом смысле оказалась достаточно неповоротлива.

С цветами какая история? Цветы очень много пьют, поэтому несколько раз в день им необходимо менять воду, ну или хотя бы доливать ее. В идеале, конечно, надо еще мыть стебли и иногда подрезать их.

А сотрудники «Республики» нашими цветами не занимались. Они с утра выставляли цветы в бак и забывали про них или, правильнее будет сказать, забивали на них. Вечером смотришь — цветы уже никакие, выносишь их на помойку.

Мы сами не могли приезжать и менять воду, потому что физически не успевали, а сотрудники «Республики» не могли, потому что не хотели.

В целом «Республика» поторговала хорошо, и маржа у нас получилась неплохая, но и отходов тоже оказалось очень много. Поэтому мы на том сотрудничестве хотя и не прогорели, но и не заработали. Мы сработали в ноль. А работа в ноль — это не бизнес.

Главным прорывом нашего первого 8 Марта должен был стать совместный проект «ФанФана» с купонным сервисом «Дарбери», он же «Групон».

По подсчетам менеджеров «Групона» мы могли продать не менее полутора-двух тысяч букетов, если анонсировать акцию 5–7 марта. И, что самое приятное, около двух миллионов посетителей сайта должны были узнать о нас.

Как вообще работает эта система?

Допустим, букет стоит 3200 рублей. Мы выставляем его на сайте «Групона» за 1600 рублей. Человек приобретает купон, оплачивает его в «Групоне», а потом приходит к нам в «ФанФан» и по этому купону забирает у нас свой свежеприготовленный букет.

Сам «Групон» зарабатывает с каждого купона как минимум 30 процентов, то есть примерно 600 рублей, а остальное аккумулирует на своих счетах и по завершении акции перечисляет нам.

Понятно, что при таком ценообразовании мы ничего не зарабатываем. Потому что букет состоит из цветов.

Цветы нужно купить, то есть заплатить поставщику — это раз.

Цветы нужно забрать на таможне и привезти в лавку, то есть потратить время и какой-то бензин — это два.

И еще нужно заплатить зарплату тем, кто соберет из цветов букеты, — это три.

И даже это еще не все. По договору с «Групоном» мы должны были предоставить им обложку для заставки на сайт.

Для этого мы собирались провести фотосессию и сделать качественные снимки, которые привлекут внимание клиентов «Групона» к нашим букетам. Соответственно, нам надо было арендовать помещение, выбрать модели, пригласить фотографа, заплатить всем этим людям, ну и так далее.

Несмотря на всю эту математику, привлекательность акции была огромна! Потому что по итогу сотрудничества с «Групоном» о нас могла узнать вся Москва!

Мой энтузиазм по поводу предстоящего события разделяли не все «ФанФан-пиплы», начинали сказываться усталость

и хронический недосып. Уже несколько месяцев мы работали по 16 часов в день и практически без выходных.

Но я был убежден, что сомнение — враг успеха, и старался вдохнуть в своих сотрудников уверенность в том, что ориентиры выбраны правильно.

Мне хотелось не только рассказать о «ФанФане» жителям столицы, но и показать им, что капитализм в нашей стране вполне может быть с человеческим лицом. Ведь, в отличие от всех остальных московских флористических компаний, мы не поднимали в честь праздника цены на букеты, а, наоборот, снижали их.

Для того чтобы проект с «Групоном» получился, надо было серьезно готовиться. Речь шла прямо-таки об огромном количестве цветов.

Не стоит забывать, что цветы — скоропортящийся продукт. Поэтому букеты надо было сделать быстро. А быстрый флорист за смену делает около сорока букетов. Значит, для того, чтобы произвести, например, полторы тысячи букетов... хм-м... полторы делим на сорок, получаем 37,5.

То есть либо один человек работает тридцать семь с половиной дней, либо тридцать семь с половиной флористов работают один день.

А «Групон» поставил еще одно дополнительное условие: если они продали купонов больше, чем мы произвели букетов, и кому-то из купонодержателей букета не досталось, то мы платим огромный штраф. Поэтому надо было позаботиться о том, чтоб букеты были изготовлены с запасом.

На подготовку мы заложили два-три дня и исходя из этого наняли 20 временных сотрудников.

Еще нам потребовалось арендовать новое помещение, где все эти люди будут работать, и еще одно помещение, где будут храниться готовые букеты.

Дальше возник вопрос с выдачей букетов покупателям. Выдать полторы-две тысячи букетов за день совсем не просто.

Во-первых, полторы-две тысячи человек — это очень много. И, во-вторых, люди никогда не приходят равномерно. Это происходит так, как будто бы на станцию пришел поезд. Р-р-раз,



# Fun Fun Express

8  
ЧАСА



2000 чел  $\approx$  12 часов  $\approx$  3 чел/мин

**МАХИМИМ** 20 чел/мин

$\approx$  20 \* сотрудников НА ВЫДАЧЕ



\* АНИМАТОРЫ  
с чаем  
милкшейком  
печеньками  
МАНДАРИНАМИ



+  
... ~~ЛОУИ?~~  
~~едиторы?~~  
???



ДУМАЙ ФОРЕСТ ДУМАЙ...  
ОПТИМИЗУЙ!!!...

Идея проекта по экспресс-выдаче букетов

и толпа! Р-р-раз, и снова никого нет! Соответственно, за 10 минут могло появиться 100 человек.

Поэтому я решил организовать выдачу букетов по принципу портальной мойки — в одну дверь вошли, в другую вышли, и чтобы при этом потоки людей не перемешивались.

Сам процесс получения букета мы тоже решили разделить на части:

- показал купон;
- выбрал букет (все букеты по одной цене, чтобы не было кошмариуса);
- букет упаковали;
- довольный клиент ушел.

Вместо бджиков для персонала мы сделали футболки. Это намного удобнее. Бджик может зацепиться, оторваться, отвалиться, потеряться. А тут все сотрудники в униформе и все подписаны. Просто и ясно.

Подготовили рабочее пространство.

Закупили цветы.

Привезли.

Причем цветы всегда приходят насухую. Все их надо упаковать, подрезать, поставить в воду. Это огромный труд (а розы, если вы помните, еще и очень колючие). Но если этого не сделать, цветы просто умрут.

Организовали помещение для выдачи букетов.

А фотосессию провели в «Якитории». Фотографировал мой друг и прекрасный фотограф Виктор Борзых.

Мы решили, что раз наша целевая аудитория — молодежь, то на снимках должны быть представлены не только яркие букеты, но и тепло, радость, улыбки, счастье, любовь — словом, все то, что вызовет желание подружиться с «ФанФаном».

Со своей стороны я сделал все на пять баллов, был горд и безумно доволен подготовительным этапом.

Технически акции у «Групона» проходят как?

Сайт устроен таким образом, что каждый день на главной странице появляется какое-то специальное предложение,

и оно там висит, например, сутки, а потом уходит в боковую второстепенную панель.

К главной странице, разумеется, внимания больше, и выхлоп в итоге выше.

И вот в назначенный день я сижу и жду появления нашей картинки на главной странице. А ее все нет и нет.

Я начинаю медленно закипать, но продолжаю сидеть у монитора и ждать чуда.

Пусто!

Вместо главной страницы мы появляемся на боковой панели.

Что такое? Хватаю телефон, звоню менеджеру «Групона», с которым обсуждали детали и заключали договор, а у него номер то ли выключен, то ли вообще не существует.

В чем дело? Быстро пишу непосредственно в «Групон» письмо примерно следующего содержания:

В связи с невозможностью устного разговора хочу письменно прояснить ситуацию.

Компания «ФанФан» подготовилась к запланированной акции, а это значит:

- 1) арендовано помещение для организации выдачи букетов;
- 2) изготовлены столы для выдачи букетов;
- 3) заказаны перетяжки-навигаторы;
- 4) закуплены цветы;
- 5) наняты флористы, которые каждый день готовят цветы для того, чтобы в срок собрать 1500 букетов. Всем им каждый день платится заработная плата;
- 6) подготовлен сайт;
- 7) проведена фотосессия в ресторане «Якитория».

Наши затраты уже перевалили за миллион рублей. И мы со своей стороны выполнили все договоренности.

Вопреки договору, вы не поставили нас на главную страницу сайта, никак не аргументируя и не озвучив предварительно свое решение. Если вы не разместите нас на первой странице, мы потеряем ОГРОМНЫЕ деньги! В этом случае я обещаю вам устроить ГИПЕРскандал на весь Рунет. Мне не сложно подключить 10–20 ТОПовых блогеров и несколько интернет-СМИ, которые расскажут о том, как вы нарушаете взятые на себя обязательства.

Мне очень неприятно писать такие письма, но дело касается действительно очень больших денег и как минимум двадцати пяти моих сотрудников, которые почти не спят ночами все это время. Со своей стороны я готов сделать все, что нужно, чтобы мы с вами смогли провести запланированную акцию...

В тот момент, когда я уже собрался лично ехать в «Группон» (и всех их там «поубивать»), они премило сообщили, что в качестве компенсации оставят нас на боковой панели еще на какое-то дополнительное количество дней.

Я был в шоке!

Это уже потом я понял, что на главную страницу они могут поставить только одну картинку, а наобещать — всего, что угодно.

И, очевидно, они посидели, поштурмили и решили между собой: «А давай мы вместо цветов, к примеру, велосипеды поставим? Мы с них больше заработаем!» И поставили велосипеды.

А я в результате не то чтобы недополучил ту прибыль, на которую рассчитывал, я действительно попал на огромные деньги.

И даже причитающийся мне от продажи купонов процент они выплачивали какими-то огрызками чуть ли не полгода.

И еще при заключении договора они всучили мне рекламку — сто самых лучших интернет-компаний, где в том числе значился «Группон».

По итогам нашего прекрасного сотрудничества я взял и наклеил эту бумажку на унитаз. На память. Именно туда, где «Группону» самое место!

После акции с «Группоном» примерно треть собранных букетов осталась непроданной. Это очень много!

Изготовлено было где-то миллионов на шесть-семь, а осталось на два — два с половиной. Это произведенный продукт, не себестоимость.

Таким образом, мы попали примерно на миллион рублей.

Все оставшиеся букеты я решил раздать бабушкам в дома престарелых. Но из этой благой затеи ничего не вышло. С меня попросили бумажку из службы санитарного контроля на каждый букет.

На каждый цветок такая бумажка имелась, но не на букет. Букеты собираются из разных цветов, и все они получаются разные, так что сделать такую бумажку на каждый из них — физически очень сложно, если вообще возможно.

И вот из-за этой бюрократии я не смог порадовать одиноких старушек. Эх, Россия.

На момент нашего первого праздника 8 Марта лавка «ФанФан» фактически делала продаж на 30 тысяч рублей в день. Получается что оставшимися от истории с «Групоном» букетами я мог торговать максимум дней десять.

Дальше уже никак, потому что цветы начнут терять товарный вид.

Ну, наторговал бы я на 300 тысяч рублей за эти дни, и все. Конечно, я постоянно пытался что-то придумать с умирающими букетами. Практически круглосуточно перебирал их, что-то продавал, что-то дарил. Но большую часть того, что осталось от акции с «Групоном», я просто целыми ящиками относил на помойку и выкидывал, относил и выкидывал, относил и выкидывал.

Вот такой прекрасный праздник 8 Марта получился для меня в первый год существования «ФанФана». И это был первый раз, когда я очень сильно обжегся с «ФанФаном».

Если бы я вообще ничего не делал с этим «Групоном» и с этой «Республикой», если бы мы просто купили цветов на 300 тысяч рублей, продали бы букетов на миллион рублей, мы заработали бы за вычетом зарплаты 300 тысяч рублей.

Никаких миллионных убытков не было бы! И нервов потраченных столько не было бы! Но и этого опыта не было бы тоже.

К нашему второму Международному женскому дню я стал уже значительно умнее. Поэтому мы попали не на миллион, а гораздо скромнее — всего лишь тысяч на пятьсот с хвостиком.

Что я сделал?

В тот момент я регулярно искал новых клиентов через свой блог в ЖЖ и, поскольку был лично знаком с некоторыми топовыми блогерами, договорился с Сергеем Долей, что размещу в его журнале-блоге рекламный пост. В нем был краткий рассказ обо мне, о «ФанФане» и море фотографий с букетами и нашей рекламой.

Еще мы объявили конкурс среди будущих покупателей: им предлагалось купить у нас букет, сфотографироваться с ним



Фотографии к рекламному проекту в ЖЖ топ-блогера Сергея Доли

и разместить фотографию в ЖЖ. Главный приз — поездка в Европу.

В результате меня не просто порвали, меня разорвали в клочья!

На сайте «ФанФана» нагрузка увеличилась более чем в 300 раз в сравнении с обычным днем.

За четыре часа я получил заказов на полтора миллиона и потом кинулся просить Сергея, чтобы он это дело как-то приостановил, потому что мы не только не в состоянии были выполнить все поступившие заказы, мы всех этих людей чисто физически даже обзвонить не могли!

Я и предположить не мог, что поток окажется настолько большим! Быть топовым блогером — это очень круто.

Работа лавки была переведена в круглосуточный режим, были привлечены временные работники. И все равно мы не смогли выполнить все заказы, и я потом еще неделю извинялся перед людьми и у Доли прощения просил.

При этом нам самим, даже без той рекламы, поступало достаточно много заказов, с которыми мы обычно легко справлялись, но сейчас из-за вот этого потока ЖЖ-клиентов не смогли произвести необходимый объем букетов на магазин.

То есть, грубо говоря, мы и в магазине не наторговали, потому что букетов не хватало. И с ЖЖ-заказами не наторговали, потому что из-за нехватки людей даже принять заказы толком не смогли.

А за рекламу заплатили, за призовую поездку в Европу заплатили, нанятым временщикам заплатили, да еще и цветы впопыхах покупали по бешеным ценам, чтобы весь этот поток заказов хоть чем-то покрыть.

И вот получается, что первое 8 Марта мы попали на миллион. Второе — на полмиллиона. Третье — сработали в ноль. А вот четвертое 8 Марта — это был первый раз, когда мы действительно заработали какие-то деньги.

За все годы существования «ФанФана» в Москве мы открыли четыре лавки, три из которых благополучно умерли.

«Одинцово» пришлось закрыть в связи с тем, что для столицы и городов-спутников концепты должны отличаться кардинальным образом.

«Аэропорт» на Ленинградке достаточно быстро превратился в другой проект под названием «Кружовник» и отошел к одному из наших акционеров.



Так выглядел проект нового фасада для первой букетной лавки «ФанФан»



Правильная цветочная композиция от «ФанФан»

«Третьяковку» мы изначально открыли в непроходимом месте и, чтобы не попасть в очередной раз на деньги, закрыли ее через месяц после открытия.

Зато первая букетная лавка, открытая на дизайн-заводе «Флаконе», цветет и пахнет по сей день!

Ежегодно мы участвуем в ярмарках, которые проводит журнал Seasons, регулярно приглашаем всех желающих на мастер-классы, украшаем к Новому году галереи и конференц-залы Москвы и, что особенно приятно, продолжаем поддерживать прекрасные отношения с Сергеем Долей и другими топовыми блогерами.

# Человеческий фактор

За пять лет через все наши лавки «ФанФан» прошло около ста сотрудников, включая временных, которых мы нанимали в периоды праздничной активности.

Я глубоко убежден, что отношения с людьми надо измерять не днями, неделями и месяцами, а годами или даже десятилетиями. Бывают разные моменты, взлеты и падения, ругань и любовь, но на самом деле хороших людей не так уж и много. Необходимо ценить сложившиеся отношения и беречь их!

И даже если однажды вам захочется кого-то убить и съесть, подумайте хорошенько. Переспите с этой мыслью годик-другой, и, вероятно, вам хватит ума, терпения и мудрости переосмыслить ситуацию, из-за которой вы чуть не разошлись.

И то, что я собираюсь рассказать про каких-то людей неприятные вещи, имеет под собой совсем не мстительную подоплеку: я хочу сказать другим предпринимателям и бизнесменам, как бывает. Чтобы они делали выводы и не допускали тех ошибок, на решение которых лично я столько времени, нервов и денег потратил.

Одним словом, надо воспринимать всех нижеперечисленных людей абстрактно. На их месте мог оказаться любой из вас, поэтому просто анализируем и делаем выводы, а камни пусть бросает только тот, кто сам без греха.

И здесь нужно понимать еще один момент.

Если ты имеешь вес в определенных кругах и твое слово что-то значит, очень важно ненароком не «убить» этим словом кого-то. А то пошутишь где-нибудь неудачно, а человека потом на работу никто нигде никогда не возьмет. И всю оставшуюся жизнь ему придется доказывать окружающим, что совсем он не верблюд, а просто звезды так сошлись.

Да, между вами, вполне возможно, произошли какие-то разногласия. Но для других твой оппонент, возможно, самый прекрасный человек на земле — отличный муж, сын, брат, сосед.

В конце концов, люди совершенно не обязаны всегда оставаться частью твоего бизнеса, частью тебя, частью твоих мыслей. Надо уметь с ними прощаться, отпускать их, не навредив при этом друг другу.

Первым человеком, с которым мы распрощались, стал Док.

В самом начале «ФанФан-стори» я нуждался в помощниках. Взять их было особенно негде из-за отсутствия денег и новых знакомств в Москве. В результате я бросил клич в ЖЖ, и один из тех, кто ко мне приехал, был Александр А., которого мы прозвали Док.

Это был далеко не самый лучший вариант. Я даже больше скажу, это был вообще не вариант! И в нормальном состоянии (психическом и финансовом) я бы никогда в жизни не позвал его и ни в какой бизнес бы не взял. Но так как на безрыбье и Док — бизнесмен, пришлось работать с ним.

Док — он не то чтобы бестолковый, у него просто энергии нет совсем. И тут хоть убейся! А раз нет энергии, то он все время спит. Мне казалось, что он в день часов двадцать спит, не меньше. И при этом еще постоянно все забывает и теряет.

Для сравнения, у нас в «ФанФане» был Антон. Я так и не понял, во сколько начинался его день и когда он умудрялся спать, чтобы восстановить силы.

Каким-то невероятным образом он всегда успевал

...и в бассейн,

...и на закупку цветов,

...и к первой паре в университет,  
...и поработать за продавца в нашей прекрасной лавке,  
...и съездить доставить парочку букетиков,  
...и написать пост в своем блоге,  
...и сгонять на распродажу закупиться шмотками,  
...и слетать на выходных в другую страну погулять,  
...а по четвергам еще и повоевать в инженерных войсках.

Вот с такими людьми надо работать! Нет — апатии, лени и тормозам! Да — гиперактивности, стремлению все успеть и стать при этом лучшим во всем!

Так вот, возвращаясь к Доку. Он терял все: ключи, телефоны, записные книжки, контакты, адреса, вчерашний день и собственную голову. А однажды он потерял мою фотокамеру.

Фотокамеру Canon 5D Mark II мне подарил мой друг Юний Давыдов. Это была очень крутая камера, с ней я чувствовал себя мегафотографом и всюду таскал ее с собой.

И вот однажды мы сидели в кафе, и мне нужно было уходить, а Док еще оставался. И я оставил ему свой Canon, потому что ушел пешком, а Док оставался с машиной. И Док забыл фотокамеру в кафе.

И мне было обидно, потому что, во-первых, это был подарок, во-вторых, реально крутая и очень дорогая вещь, которую купить самостоятельно в то время я не мог.

И естественно, я был зол на него очень сильно. А Док еще и говорит: «Я тебе потом такой же фотоаппарат куплю!» Но тогда были не те времена, и я не ждал, что он выполнит обещание. Ну, сказал и сказал, пообещал и пообещал, и черт с ним!

Но это были еще цветочки. Ягодки пошли позже.

Дело в том, что, когда Док приехал из Архангельска в Москву, у него была машина Mazda и кредит. И мы договорились, что раз доходы у него теперь какое-то время будут нестабильные, то кредит его надо закрыть.

А у моих родителей от «прежней жизни» оставалась последняя дорогостоящая вещь — автомобиль Lexus. Мама его продала и дала мне небольшую сумму на машину для нового бизнеса. И на эти деньги я выкупил у Дока его Mazda.

Но поскольку эта Mazda на тот момент времени была мне не по карману, я практически сразу поменял ее на недорогой Ford. И вот на этом Ford мы и передвигались по Москве.

На самом деле мне совершенно не важно, на чем ездить, я могу и на метро, и на своих двоих.

Во всем есть плюсы. Пешком ходить очень даже полезно: разминаешь предстательную железу, сердце активно качает кровь, калории сгорают вместе с салом. И бонус: иногда красивые ножки всю дорогу идут перед тобой!

Что плохо — сумка сильно оттягивает плечо, и потно очень, и еще сверху мокро, и ветер в лицо, и для бизнеса не очень удобно.

Одним словом, для бизнеса нам была нужна машина, и этой машиной стал Ford, который мы оформили на Дока.

Почему? Потому что на тот момент это казалось удобным и правильным.

И пока мы собирались съездить переоформить ее с Дока на меня или на моих родителей, прошел год.

И вот в один прекрасный день Док мне вдруг заявляет: «Олег, я “ФанФаном” больше с тобой заниматься не буду и машину тебе не отдам. И вообще, я пошел».

Я на него как следует проорался. Он ушел. Я остался.

Но в принципе я понимаю, почему он так поступил.

Мы же буквально бомжевали с ним вдвоем первые месяцы, и деньги оба проедали, и не считали: из его кармана или из моего. За аренду, там, за бензин, за еду и так далее. Москва, она в этом смысле очень прожорливая.

Ну, и получается, он приехал, машину проел, год в «ФанФане» проболтался, директором не стал, миллион миллионов не заработал. Да мы его еще и гнобили постоянно за то, что он спит и все теряет.

С другой стороны, он ведь приехал. Из пятисот человек, работавших в «Лео», откликнулся именно он. И это, наверное, тоже его определенным образом характеризует.

Уйдя из «ФанФана», Док какое-то время поболтался по различным цветочным бизнесам, а потом устроился в «Ауди Центр» менеджером отдела продаж.

И вот теперь я его раз в полгода-год подтроливаю. Звоню в салон, где он работает:

Администратор: «Ауди Центр»... бла-бла-бла...»

Олег: «Здрасьте, мне нужен менеджер такой-то...»

Пи-и-ик... пи-и-ик...

Док: «Менеджер такой-то слушает...»

Олег: «Алло, Александр? Здравствуйте! Это Олег Бармин вас беспокоит. Я хотел бы узнать, где мой фотоаппарат?!»

Ха-ха-ха! Круто? А он там потом в ужасе сидит!

Но я на него не в обиде, вовсе нет. Хотя фотокамеры, конечно, жаль. Я потом год без фотоаппарата жил, пока мне Nikon не подарили.

Не успел я немного прийти в себя после Дока, как начал дурковать Скарлет.

У него положительных качеств — миллион. Он такой высокий, красивый... Ну, то есть я в мужиках не особо разбираюсь, но женщинам он нравится. Очень харизматичный, немного на иностранца похож. На богатого. И главное, ему уже сто пятьсот лет, а он выглядит прекрасно! Подтянутый. Держится отлично.

Плюс у него неплохой вкус, он умеет делать красивые букеты, и он, в отличие от многих женщин, понимает не просто как сделать красивый букет, а как его сделать недорого. Знает, где лучше купить цветы и так далее.

Одним словом, на момент открытия «ФанФана» Скарлет являлся просто лучшим из лучших вариантов.

Но если смотреть «с прицелом на будущее», то характер у него ужасный.

Во-первых, он сказочник. То есть это человек, который постоянно рассказывает какие-то небывлицы.

То он был сотрудником разведки, то на самолетах-вертолетах летал кого-то спасать, то он доктор экстремальной медицины, то он европейский флорист, победивший на всех конкурсах мирового масштаба.

И когда эти его истории слушаешь, начинает казаться, что он в каком-то космосе живет. С другой стороны, уколы

вроде бы и правда делать умеет. Так же виртуозно, как и букеты. Может, и не врал по поводу медицины.

Во-вторых, сильнее всего меня убивало то, что Скарлет никогда не говорил «нет». То ли он воспитан так, то ли у него травма какая-то детская.

И ты с ним разговариваешь и договариваешься о чем-то, ну, например: «Давай мы с тобой сегодня в шесть часов встретимся».

Да? Да!

Приходишь в шесть, а его нет и телефон отключен.

Где? Что? Дозваниваешься какими-то окольными путями до него: «Ты где? Что случилось?» Он: «А я дома уже сижу... А чо там делать на работе-то? Я все закончил и убежал...»

Так ты зачем встречу так согласовываешь? Ты скажи заранее: «Я не хочу до шести сегодня сидеть, я бы в пять уже ушел или в четыре. Давай пораньше встретимся или перенесем».

Иногда Скарлет вообще пропадал на несколько дней. Телефон отключает, и нет его нигде! А у нас же работа какая-то запланирована!

И главное, он совсем не случайно так себя вел. Он делал это сознательно, намеренно и демонстративно, чтоб всем нам показать, какой он незаменимый.

При этом персонал учить ничему не хотел. Зачем? Если он научит, тогда он перестанет быть незаменимым и его ценность для нас упадет.

В общем, все эти его фортеля закончились тем, что в «Фан-Фане» он больше не работает.

Что он делает вместо этого? Нетрудно догадаться.

Он ставит какую-нибудь говно-палатку. Называет ее как-то вроде «Лавка Ла-флер-де-ла-флер», по-французски, естественно.

Находит студента, платит ему десять тысяч рублей, и тот делает ему сайт. Для наполнения сайта он ворует фотографии везде, где сможет, у меня в том числе.

Лепит букеты, там даже названия у букетов мои: мини, миди, макси. И работает... месяца три.

Поскольку сам он интересный и букеты у него красивые, у него там начинается какая-то активность.

Зарабатывает он не сильно много, поэтому работает один, никого не нанимает, чтоб никому не платить. Сам пол помогает, сам цветы закупит, сам букеты накрутит, сам же их потом и продаст.

И вроде бы все симпатично.

А затем выставляет этот бизнес на продажу на том же сайте, который ему студент за три копейки на коленке нарисовал.

Что означает продажа бизнеса? В довесок к бизнесу всегда идет еще куча барахла: холодильник, компьютер, кассовый аппарат, стол, стул, ленточки, веревочки, пакетики и так далее.

Самое важное в такой продаже — раскрученное место и кассовая книга, по которой вроде бы можно прикинуть будущие доходы.

А с кассовой книгой дело обстоит следующим образом. Зарабатывает он ежедневно 10 тысяч рублей, в отчетах рисует 20 тысяч в день. За месяц получается 600 тысяч. Ну, пусть аренда будет 100 тысяч, закупка в цветах — 200 тысяч, ну еще 50 тысяч расходов на мелочи, плюс налоги, получается где-то тысяча двести рублей прибыли. Ежемесячно.

А подделку кассовой книги проверить невозможно, если только не сидеть напротив в кафе и не считать количество посетителей, вышедших из лавки с букетом. Естественно, этим никто не занимается.

Так или иначе, одним прекрасным днем к Скарлету приходит какой-нибудь молодой дебил типа меня.

Скарлет ему говорит: «Вот, смотри: делаешь так-так-так, по 200 тысяч рублей в месяц зарабатываешь — это 2,5 миллиона в год! Плюс у тебя же еще впереди календарные праздники. На одном только 8 Марта ты сделаешь как минимум миллион. Дальше на Новый год — тысяч пятьсот и на 1 сентября еще тысяча триста. Ну, миллион ты за год проешь-проживешь, значит, примерно три с половиной у тебя останется. Вот, на новый Mercedes ты себе уже и заработал!»

Парень смотрит: вроде все сходится. «Класс! Супер! Покупаю! Вот тебе миллион!»

Скарлет берет миллион, благодарит — он же вежливый, и линяет. Ну, может, закрывает какие-то долги тысяч на двести-триста рублей, прежде чем слиться. А дальше начинаются звонки:

— «Уважаемый Скарлет! Что-то у нас с кассой какая-то ерунда получается, не могли бы вы объяснить».

Скарлет отвечает:

— «А вы там кого посадили? Наверное, бабулю с фиолетовым носом страшную? Да? У баб с фиолетовыми носами не торгуется. Я там сидел, и у меня торговалось! Ну, или, может, это именно на меня люди приходили, я не знаю. Я же крутой! Меня в Москве любят! Сейчас вот звонят, спрашивают: где я и что делаю. Жалуются, что график работы вы сменили. Может, из-за графика у вас прибыль не та? М? Так что вы там как-нибудь уж разберитесь».

Новоиспеченный бизнесмен вздыхает, затягивает потуже поясок и занимается цветами дальше.

Проходит неделя, еще одна, затем месяц и еще два.

Выручка держится на уровне рентабельности. Получается не бизнес, а прыжки ради прыжков, реальной прибыли нет.

Человек отчаивается и выставляет бизнес на продажу. И поскольку разочарованию его нет предела, скорее всего, он продаст эту точку в три-четыре раза дешевле, чем купил.

Что происходит далее?

Через некоторое время в эту лавку снова въезжает Скарлет, который за это время успел провернуть ту же самую операцию в другом месте, а то и не один раз.

И так раз в пять-шесть месяцев по миллиону: лавка — три месяца — миллион — переезд в другой район Москвы, лавка — три месяца — миллион — возвращение в насиженное место.

И вот потихонечку он занимается таким интересным бизнесом.

И если уж до мельчайших подробностей, то Скарлет до такого бизнеса не сразу додумался.

В самом начале, после «ФанФана», он попытался сделать нормальную лавку. Чуть ли не с Доком на пару. Они же, вот эти люди, которых я там-там-там понасобирал, им же

кажется, что они бизнесмены. Я, значит, мудака три раза и все делаю не так, а у них сейчас с ходу — р-р-раз! — и все получится.

Так вот, они поковырялись, позанимались, помучились, и в конце концов у них ничего не вышло, и один в автобизнес вернулся, а другой решил свой цветочный бизнес апгрейдить вот таким прекрасным образом, потому что так проще.

А я в первый раз, когда это дело обнаружил, страшно разозлился. Написал большое письмо, что это же скотство — просто взять кучу фотографий, на которые я потратил деньги, взять все мои идеи за просто так и использовать.

А это же не просто идеи! Это же не просто фотографии! Это проведенные фотосессии, приглашенные модели, нанятые фотографы.

Одним словом, я кипел-кипел-кипел, а потом посмотрел на это с разных ракурсов и успокоился.

Во-первых, у них ничего не получилось.

Во-вторых, если тебя копируют, значит, ты крут.

В-третьих, культура дарения цветов в Москве все же стала потихоньку меняться, а я ведь изначально именно этого и хотел.

И значит, все идет как надо, а время все расставит по своим местам.

После того как Скарлет убежал, я открыл прежние подборки резюме и пригласил к нам прекрасную девушку, назовем ее Зиной.

Зина из Замкадья. Приехала в Москву, снимала комнату, работала где-то в подвале, в конторе с названием «Торгцветметшметбред». А подвал — это вообще-то не самое лучшее место для работы. Без окон, с плохим туалетом, вонищей, трубами и крысами. Фу.

Она пришла к нам в «ФанФан» и говорит: «Господи! Как тут прекрасно! Свет есть, вода есть, люди красивые приходят!» Тут хорошо, там хорошо, здесь хорошо!

Начала работать, первое время — все просто супер, никаких претензий.

Проработала год. Или немного дольше. И началось. Все ей плохо. Все ей не так.

Дошло до того, что клиент в лавку заходит, а она ему жалуется: «Вы знаете, худших времен в компании не было. Цены плохие, цветы плохие, упаковка плохая, сервис плохой...» Покупателям это говорит!

На самом деле хуже ничего не стало, единственное, что изменилось, — мы наконец-то стали деньги зарабатывать, а вот ей — все плохо!

Потом она обленилась настолько, что стала как сонная муха. Еле шевелится.

Оживлялась только тогда, когда в отчет себе лишние часы рисовала. И еще в те моменты, когда начинала рассказывать про меня гадости. «Бармин такой... Бармин сякой... А вы знаете, какой Бармин? Да он — бла-бла-бла-бла-бла...» А я ей, между прочим, зарплату все это время платил тысяч шестьдесят-семьдесят в месяц!

Я когда анализировал, почему так случилось, решил, что Зина дошла до своего предела, переработала тут, пересидела, но сама не поняла этого вовремя и не ушла, и поэтому ей стало «все плохо».

Вот, например, бармен. (Не Бармин, а бармен, попрошу не путать!) Его только взяли на работу, он приходит: «О-о-о! Коктейли! О-о-о! Шведы, немцы приехали! А что вам смешать? А какой коктейль вы предпочитаете в это время суток? А позвольте, я вам порекомендую...» Он доволен!

Потом проходит время, и у него уже угол зрения меняется: «А, опять эти немцы, шведы понаехали. Будут сейчас дешевый виски хлестать. Нет чтоб коктейль заказать 22 грамма за 50 евро».

И люди, они в большинстве своем этого не замечают и вовремя не уходят. Они сидят и канючат. И Зина тоже этим занималась.

Для сравнения. Спустя какое-то время после Зины к нам пришла другая прекрасная девушка, пусть будет Изольда. Отличный флорист, но она вовремя поняла, что это не ее работа.

Мы с ней прекрасно дружим и по сей день. Она просто приходит к нам периодически, когда нужно помочь с новой коллекцией. Я позвонил, она приехала, раз-раз-раз, все сделала, деньги получила. Полтинник или тридцатник, и уехала, и все прекрасно!

Она не сидит и не ноет. И она всегда готова помочь: заехать, цветы закинуть, что-то взять увезти-привезти. Нормальные такие отношения. Такими они и должны быть!

А я тогда уже озаботился поисками управляющего бизнесом, чтобы он получал зарплату и сам всем рулил. Вместо меня. И одновременно с Изольдой я нашел третью прекрасную девушку — Марусю.

Маруся пришла и сразу давай менять поставщиков. Вроде бы все вовремя, все без задержек, все без геморроев, но цены, хотя и не сильно, но отличаются. Роза, например, была 16, а стала 22. Тюльпан был 18, стал 30. А это одна и та же плантация — я же вижу по коробкам.

Какая разница, 6 или 12 рублей? Вроде бы пустяк, да? А на круг получается, что мы каждый месяц тысяч на сто попадаем! То же самое количество цветов закупаем. Тех же цветов! А расходы на 100 тысяч рублей возросли. И так каждый месяц.

Начал разбираться, в чем дело.

Оказалось, что Маруся делала закупки через какую-то свою знакомую. А та ей откат платила: 10 процентов.

Вот голова у девки варит, да? То есть мы раньше закупили цветов на 300 тысяч рублей, а стали закупать на 400. И поскольку оборот потихоньку растет, то даже не на 400, а на 450. И эта Маруся получает откат 10 процентов — тысяч 40–45, и плюс еще зарплату — тысяч 60–70. А компания при этом теряет тысяч 100–150. Каждый месяц.

Пришлось нам с ней распрощаться.

И как только Маруся ушла, сразу все стало нормально, стабильно и понятно, я перестал подпрыгивать пятой точкой и наконец-то начал спокойно работать.

И несмотря на всех этих наемников — не благодаря им, а очень часто вопреки, — «ФанФан» все же вырос до определенного объема продаж, и я уже мог платить зарплату вовремя,

платить аренду вовремя и так далее, то есть через все эти мытарства я, так или иначе, выполз на свет.

И вот теперь у меня новая команда: одна девочка из Архангельска, одна из Северодвинска, одна из Вельска. Я просто позвонил одной старой знакомой, сказал: «Вот такая работа, такой фикс, если хочешь, приезжай». И она приехала и еще двоих за собой привезла.

И в результате вот эти чукчи мои любимые с далекой северной родины сидят тут, и все у нас прекрасно работает.

Я всегда считал, что руководитель должен вдохновлять, зажигать, внушать доверие, быть лидером, умеющим собрать правильную команду грамотных специалистов, а потом воспитывает их «под себя».

Не бывает такого, чтобы человек стал вдруг размышлять так же, как я, за одну минуту. Нет! Сложившегося человека очень трудно переделать. У него уже другой подход ко всему — свой собственный.

Толерантных к себе и к своей компании людей надо воспитывать. На воспитание требуется время и терпение. И это адский труд. Но люди могут только эволюционировать, другого не дано.

Все, кто когда-либо со мной работал, кто подходил близко ко мне, прекрасно знают, что я далеко не пушистый зайчик, как может показаться стороннему наблюдателю.

Три раза я обычно спокойно объясняю, разжевываю, помогаю, предлагаю научить. А потом рву на куски, чтобы человек запомнил раз и навсегда. Если даже это не помогает, нам с таким человеком лучше не общаться. Но обычно второго раза бывает достаточно.

Лидер — он как ядерный реактор. Внутри него появляться нельзя. Только если в специальной одежде, да и то на короткое время, иначе помрешь. Потому что харизма лидера, как ни крути, вырывается из реактора и иногда обжигает.

Но при правильном использовании реактор полезен для всех жителей Земли. Подчеркиваю — при правильном использовании!

И получается, надо делать так, чтобы вокруг реактора были специальные люди, терпимые к выбросам энергии. Тогда все будет в порядке при любом стечении обстоятельств.

И в основном, не всегда, но в основном, со мной уживаются только такие же безумные, такие же безбашенные, такие же гениальные пиплы, как и я сам.

А как же иначе? Если ты жуешь сопли и мычишь что-то себе под нос, люди тебя не увидят, не услышат, ты им неинтересен.

Чтобы вокруг тебя собралась толпа и, более того, чтобы ты смог вести эту толпу за собой, народ должен обратить на тебя внимание.

Именно на тебя, а не на кого-то другого. Именно поэтому ты должен отличаться от серой массы. Затем от красной массы, от зеленой, синей, разноцветной. Ты должен быть ярче, выше, шире, громче всех остальных! Ты должен быть интереснее, и не только одномоментно и сиюсекундно, а равномерно и постоянно.

Чтобы люди не переставали тебя хотеть, чтобы они все время за тобой шли, бежали, скакали, прыгали, хрюкали и повизгивали.

Чтобы им вместе с тобой было весело и грустно, чтобы они улыбались и плакали, чтобы они соперничали тебе и вместе с тобой, чтобы ты смотрел направо — и они смотрели направо, чтобы ты вдруг вскрикнул что-то — и они вместе с тобой зашумели. Это твоя внутренняя безумная энергия, которую ты отдаешь сотням людей вокруг!

Как можно быть кем-то, кто боится принять быстрое решение или боится что-то сказать или написать?

Я каждый день что-то пишу, каждый день что-то говорю, каждый день что-то делаю, и за все это каждый или почти каждый день получаю по башке, потому что не согласен с тем, что предлагают зашоренные умы.

Я каждый день ломаю стены, как горная река сметает все на своем пути. Как она может быть комфортной и удобной одновременно для всех?

Хотите плавать? Берите байдарку, учитесь ею управлять и ныряйте в меня! Вот тогда вы получите удовольствие!

Хотите работать со мной — попытайтесь понять меня!  
Я всегда открыт для вас!

Вообще, цветочный бизнес рассчитан на дураков типа меня, которые приехали из регионов, ничего не понимают в московском рынке и почему-то думают, что цветочный бизнес прост и высокорентабелен.

Они же считать не умеют, поэтому считают как? Покупаем розу за 40 рублей, продаем ее за 120, получаем маржу 80 рублей. Вот это да-а-а!

Инвестиции в открытие цветочной палатки минимальны, всего 400–800 тысяч рублей, поэтому, открывшись перед 8 Марта, можно окупить все вложения за три дня и дальше уже косо косить капусту, зарабатывать чистую прибыль.

Так думает каждый первый человек! Не каждый второй, а именно каждый первый, кто спрашивает меня о цветочном деле.

Удивление вызывает не это, а то, что совершенно аналогичное представление о цветочном бизнесе в Москве имеют москвичи. И даже не просто москвичи, а люди, имеющие отношение к какому-либо бизнесу и деньги.

Почему вызывает удивление? Потому что с акционерами та же самая история.

Изначально у «ФанФана» акционеров было трое. Назовем их Мистер X и Мистер Y, ну и я, Олег Бармин.

Мистер X дал денег и сказал, что в бизнесе никакого участия принимать не будет. Только деньгами. Прекрасно!

Мистер Y, наоборот, денег не дал, но сказал, что будет вкладывать, как Золушкин Папа Карло на галерах. То есть он вкладывается трудом. Тоже неплохо.

Ну и поскольку идея моя и бизнес мой, я назанимал повсюду денег (у сестры, еще у кого-то) и вложился и деньгами, и трудом.

Более того, себе я даже зарплату не начислил, так как считаю, что бизнес сперва должен стать прибыльным, поэтому сначала надо вкладывать в него, а потом уже можно брать из него и вкладывать в себя.

В сентябре мы открылись, а в декабре наш дистанционный Мистер Х уже начал просить: «Дайте дивиденды, дайте дивиденды, дайте дивиденды!» И не просто дивиденды, а большие дивиденды. А лучше огромные!

А ситуация в «ФанФане» была такая, что перед нашим первым Новым годом я у своих родителей со сберкнижки снял пенсию, чтобы выплатить сотрудникам зарплату. Всех отпустил отдыхать, сам сидел в «Лавке», поскольку из экономии жил там же, и денег у меня в кармане было ровно 500 рублей.

А Мистер Х звонил мне откуда-то из Америки, куда он уехал отдыхать со своей семьей, поздравлял меня с Новым годом, желал мне счастья, здоровья и много всего прекрасного и просил выслать ему дивиденды.

А мы еще умудрились внести его телефон в план расходов, потому что он говорил: «Ну я же учредитель, оплатите мне телефон!»

И это был один из самых бредовейших маразмов, которые я видел за последние несколько лет.

У меня не было денег на то, чтобы цветы закупать, я каждый лепесточек, каждый листик собирал, чтобы побольше фанфанчиков наделать, и при этом я почему-то оплачивал телефон акционеру, который в тот момент работал на огромном заводе, где ежемесячно получал официальную зарплату 300 тысяч рублей.

Объем продаж в первый год в «ФанФане» был небольшой и только-только покрывал текущие расходы, я с трудом наскребал на зарплату сотрудникам, ни о какой сверхприбыли речь не шла.

И с целью увеличения доходности мы приняли решение открыть еще одну лавку на Ленинградке.

Чтобы открыть новую точку продаж, нам надо было заплатить прежним владельцам около двух миллионов рублей, чтобы они оттуда съехали, ну и еще были нужны какие-то деньги на ремонт.

На это пошли средства еще двух новых акционеров. Назовем их Друг А и Друг В. Оба вложились деньгами, и оба готовы были выполнять какую-то работу. Первый — действительно

мой старый друг, с которым у нас прекрасные отношения. А второй — друг из ЖЖ, то есть френд.

Денег на закупку цветов для Ленинградки у нас, естественно, не осталось, и мы начали возить туда буквально трактора цветов из первой букетной лавки. Обратное же деньги выцарапывали с огромным трудом!

В результате этого у нас образовался гигантский долг перед поставщиками, которые срывали мой телефон с угрозами убить меня и съесть.

А хуже всего то, что директором на Ленинградке мы сделали супругу Друга В. И эта супруга, как бы выразиться, была немного деревянная. И поэтому вся наша «ФанФан-система» под ее руководством не очень-то пошла.

Друг В, увидев это, просто-напросто потерялся: перестал с нами общаться, отвечать на звонки, реагировать на письма.

И через некоторое время я узнал, что Друг В. пересдал лавку на Ленинградке другим арендаторам.

То есть, при грубом подсчете, мы взяли эту точку за 150 тысяч рублей в аренду, а он пересдал ее за 250 тысяч рублей. И за год все свои вложения отбил.

Таким образом, Ленинградка отвалилась, и со всей этой истории я остался должен Другу А и поставщикам цветов около двух миллионов рублей.

А меня тем временем продолжал прессовать Мистер Х: «Дайте дивиденды!» — и Мистер У, который нарисовал себе зарплату в 100 тысяч рублей в месяц, потому что у него жена и семеро детей и ему кровь из носу нужна именно такая зарплата.

И, что характерно, в отличие от Мистера Х, Мистер У каждый день «ходил в ФанФан на работу» и делал вещи, которые, на мой взгляд, совершенно не соответствовали размеру «ФанФана».

Чем дальше, тем отчетливее я понимал, что у Мистера У имеется опыт работы в крупной компании и в связи с этим ему постоянно кажется, что «ФанФан» — тоже крупная компания.

Возможно, он на тот момент еще не отошел от своего банкротства, поэтому все его требования и предложения лично мне казались неадекватными. Сейчас поясню.

Вот у меня есть девочка Лада, которая занимается текстами. Я притащил ее в Москву из Екатеринбурга, потому что она знала мою историю и согласна была на меня работать именно внутри того глобального безденежья, в котором я оказался.

Платить зарплату я ей не мог. Потому что у меня не было денег. Поэтому я познакомил ее в Москве с несколькими людьми и сказал им: «Ребята, мне этот человек нужен, не дайте ей умереть с голоду!»

Для Александра Донского (бывшего мэра Архангельска, который волею судьбы оказался в Москве) она что-то модерировала, что-то транскрибировала, он ей платил. Макс Кудерову понравилось, как она пишет, он привел ее в «Частный корреспондент», она стала писать туда статьи и получать какие-то небольшие деньги.

А ночами, когда я, набегавшись по Москве, падал трупом, она включала диктофон, и мы беседовали, чтобы потом получилось, в частности, то, что здесь написано, ну и еще какие-то другие тексты.

И мы всей толпой сидели в одном маленьком помещении (сперва я снимал квартиру на станции метро «Красные ворота», потом жил в офисе на «Флаконе», потом — в «Лавке»), практически на головах друг у друга: я, Док, Арс, Вова-дизайнер, Лада со своим компьютером — и каждый делал все, что мог, для «ФанФана».

Правда, чем занималась Лада, со стороны было совершенно непонятно.

И каждый из нас мог встать и пойти сам себе варить кофе или, если надо, прибрать, подмести, вымыть пол и так далее. А Мистер У — нет. Может быть, он и умел делать все это. Но заниматься неквалифицированным трудом ему по статусу не полагалось. Это он так решил.

Он приходил, садился посреди помещения и просил сварить ему кофе, и покрепче, и добавить четыре ложечки сахара и не размешивать.

И Лада шла и варила ему кофе. А она не должна была этого делать! Не потому что ей сложно. Ей не сложно.

Но у нее свои дела. У нее столько этих дел, что на основное — вот на то, ради чего она вообще приехала в Москву, — очень часто времени не хватало. Потому что ей надо было успевать зарабатывать, чтоб элементарно поесть.

Со своей стороны я тоже ее иногда дергал: «Лад, слушай, ко мне люди сюда придут, помой, пожалуйста, пол, тут грязно». Она берет ведро, тряпку и моет пол. Не потому что она уборщица. А потому что я сам не успеваю.

И она это понимает. И я это понимаю. И даже мои родители, которые иногда просят помочь забрать вещи из химчистки или привезти из одного конца Москвы в другой по всем пробкам пакет с ботинками, — они тоже это понимают. А наш Мистер У этого не понимал.

«Ты, — говорит, — ее лучше уволь и найми себе нормальную секретаршу, а лучше двух. И еще уборщицу. И еще сто пятьдесят миллионов сотрудников. И переговоры лучше проводить не тут, а в «Мираксе»\* на сто пятидесятом этаже с видом на Москву».

И объяснить Мистеру У, что наш бизнес «ФанФан», который находится еще в зародышевом состоянии, вот всех этих понтов не предполагает и окупить не может, и вообще неизвестно, сможет ли когда-нибудь или нет, — было нереально.

В конце концов все эти акционеры настолько тщательно выклевали мой мозг, что я уговорил их продать мне свои доли.

Соответственно, я нуждался в деньгах, чтобы выплатить их акционерам. И тогда в январе 2012 года я привлек еще одного акционера из моей прошлой «Лео»-жизни.

Он фактически выкупил доли всех остальных участников «ФанФана». И плюс на какую-то часть из этой суммы я смог сделать новый сайт, потому что первоначальный вариант глючил-глючил-глючил и в конце концов однажды умер.

И вот вместо четырех с половиной человек я получил одного, который с успехом справлялся с функциями своих предшественников еще года два: «Принеси мне деньги, мне надо строить забор на даче! Принеси мне деньги, мне нужен забор!»

---

\* Ресторан Sixty на 62 этаже в башне «Федерация» Москва-Сити.

И еще в мой плотный график добавились чуть ли не ежедневные советы директоров по пять часов, когда вместо того, чтобы делом заниматься и зарабатывать деньги на чей-то забор, я сижу и слушаю рассуждения на тему «почему я мудака и как я должен организовать бизнес, чтобы мудаком не быть».

Это настоящее безумие!

Я вкалываю, как ломовая лошадь, не сплю, иногда поесть забываю, а иногда мне просто не на что. На зарплату людям занимаю деньги у родителей-пенсионеров. И постоянно выслушиваю, как я все неправильно делаю и как надо на самом деле, и вот если бы он был на моем месте...

А-а-а! Да, я мудака, мудака, мудака! Только дайте мне спокойно работать!

И это очень показательно.

Человек заходит в бизнес в качестве акционера, а потом что-то идет не совсем так, как изначально планировалось, и тогда акционер сразу же превращается в кредитора: «Что? Я? Акционер? Нет! Я кредитор! — кричит он. — Дай мне мои деньги! Еще и с процентами, естественно, а как ты хотел?»



Так выглядел новый сайт «ФанФана»

А то, что мы вместе с ним сидели и решали, что да, мы покупаем этот стол, он очень сильно нам нужен, стоит пять тысяч долларов, и вот мы его поставим туда-то и будем его так-то и так-то использовать, это он не помнит и говорит: «Ну, это ты плохо сделал, оставь стол себе, а мне верни деньги!»

Меня это чему научило? Сейчас, когда я начинаю разговаривать с кем-то о каком-то новом проекте, я в самом начале говорю: «Так, давайте начнем с самого конца. Вот у нас ничего не вышло, как мы расходимся с вами?»

Если мы заработаем, мы разберемся, как деньги делить.

А если у нас все плохо? Мы все потеряли. Денег нет. Идея никакая. Плюс еще и работать вместе не можем. Как мы расходимся, друзья?

Давайте прямо сейчас от руки напишем, положим эту бумажку в сейф и, если вдруг ничего не получится, достанем ее и скажем: «Вот, так мы договорились и давайте этого придерживаться».

По большому счету с акционерами вообще лучше не иметь дела. Ты можешь начать конфликтовать и сдохнуть на полпути. И все эти иллюзии, что там, где-то впереди, тебя ждут миллиарды, поэтому: «На, возьми еще! Работай по 60 часов в сутки! Давай-давай! Вперед-вперед! Ты же харизматичная личность!» — это не решение проблемы.

Люди дали деньги, и далеко не последние. А я-то свою жизнь трачу, свое время, а оно бесценно!

Поэтому, если работаешь с акционерами, надо на берегу договариваться: «Ребята, вот если мы увидим, что у нас не получается, мы просто закроемся и забудем. О'кей? О'кей! Тогда поехали!»

Чем в итоге закончилась моя эпопея с акционерами «Фан-Фана»?

С последним акционером мы окончательно разругались, перестали общаться, и нам пришлось договариваться через третьих лиц, что пусть так и будет: он не акционер, а кредитор, и мы брали у него деньги не как у акционера, а в кредит под проценты.

Ему такой формат взаимоотношений оказался более понятен. Мы распределили всю сумму равномерно на четыре года, и сейчас я каждый божий месяц выплачиваю ему тело кредита и проценты.

И считаю, что это идеальное разрешение ситуации. Потому что, во-первых, условия кредита очень хорошие. Я получил пять миллионов рублей под десять процентов годовых, ничем не обеспечив свой заем. И во-вторых, ни один банк мне подобных условий в данный момент бы не предоставил!

Поэтому я очень благодарен своему последнему инвестору за такое завершение бизнес-отношений.

Теперь, если говорить про капитализацию, то, во-первых, «ФанФан» можно продать. Сейчас он стоит миллионов шесть-восемь, а если через аукцион, то и побольше выйдет. Во-вторых, «ФанФан» наконец-то стал прибыльным.

Разумеется, в самом начале истории я понятия не имел обо всех этих прекрасных перспективах и даже предположить не мог, что все сложится именно таким образом.

Откровенно говоря, если бы я знал, что будет настолько тяжело, я никогда бы в жизни за это не взялся. Никогда! Я бы лучше занялся шаурмой, или продажей каких-нибудь грибов из Архангельской области, или там клюквы-ягоды и давно бы уже заработал действительно большие деньги.

Но с другой стороны, кроме денег, есть еще и другие дивиденды.

Одно дело, когда человек в модном месте на дизайн-заводе «Флакон» торгует красивыми цветами, а другое — когда он торгует в каком-то киоске на вокзале шаурмой. Вроде симпатично все выглядит и современно, и деньги легче зарабатываются, но шаурма — она шаурма и есть.

Поэтому, если рассуждать логически, цветы — это и хорошо, и красиво, и правильно. И я с этими букетами могу войти куда угодно. И действительно, по всей стране этих цветочных лавок понаоткрывалось, и одних только «ФанФанов» лично я штук шесть знаю, не имеющих ко мне ни малейшего отношения.

И жаловаться мне на этот тяжелый труд, наверное, как-то неправильно, потому что если бы не «ФанФан», то я бы и в ЖЖ



Правильная цветочная композиция от «ФанФан»

никогда не работал. Но если подойти объективно, я вложил в «ФанФан» столько сил, что в сравнении с полученными доходами это несоизмеримо вообще.

Спустя пять лет, конечно, отдача уже есть. И даже сам факт того, что «ФанФан» просуществовал пять лет, поражает: для Москвы это нонсенс, здесь 80–90 процентов новых бизнесов живут максимум два года и закрываются.

Есть свой цикл жизни бизнеса в Москве, и перешагнуть через определенную грань очень тяжело!

Вот для примера, Мистер Y. Когда он ушел из «ФанФана», то решил открыть ресторан и сделать сеть. Назвал «ЩиСлива». Название это придумал наш дизайнер Вова и продал его мистери Y. Открылись. Два года поработали и закрылись.

Все! Нет больше такого ресторана в Москве!

А «ФанФан» жил, «ФанФан» жив, «ФанФан» будет жить!

# По ту сторону

Конечно, я не мог предвидеть позитивного будущего в наш первый праздник 8 Марта, но, несмотря на печальный финансовый итог, я считал, что фанфановцы отлично потрудились и заслуживают отдыха.

Многие руководители недооценивают тимбилдинг, и совершенно напрасно! Ничто так сильно не поднимает командный дух, как совместный досуг сотрудников компании.

И в первую очередь это нужно собственнику и акционерам, ведь они хотят повысить эффективность, заработать побольше денег, удержать сотрудников, в конце концов! Поэтому очень важно проводить тимбилдинг не в выходные дни и не за счет сотрудников, а в рабочие часы и за счет компании.

«Выходные дни — это мое личное время, и я не обязан никуда идти-ехать-лететь по рабочим делам» — так рассуждают ваши сотрудники, если вы собственник, и они правы.

Сразу после истории с «Групоном» я решил свозить всех в Сочи, в Красную Поляну, для поднятия боевого духа.

Ребята полетели самолетом, а мы с Иваном поехали на машине.

В Ростове мы с Ваней сделали остановку, чтобы пообедать, и после этого я задремал. И проснулся уже в тот момент, когда



Фанфановцы на Красной Поляне

машину остановили на посту ДПС в станице Куцевская Краснодарского края.

А это был март 2011 года — всюду шла подготовка к Олимпиаде, и, как это обычно водится, на всех дорогах активно проверяли документы у всех подряд. И наши документы в любом случае бы проверили, но, скорее всего, просто посмотрели и пропустили бы.

Но получилось так, что Ваня на посту ДПС не остановился.

Нужно же как? Подъехал, остановился, ждешь прямых указаний: «Проезжай!» А Ваня притормозил, увидел, что его увидели, решил, что этого достаточно. Останавливаться не стал. Медленно поехал дальше.

А они — в свисток и следом бегут.

Тут я и проснулся.

И проверяющий говорит: «Что же это вы останавливаться не стали? А давайте-ка мы ваши документы сейчас проверим, вдруг вы в розыске числитесь».

И у меня внутри все упало, а потом сердце заколотилось: «Все, приплыли, конец!»

В принципе, до меня доходили слухи, что я якобы в розыске. Но я к этой информации относился не очень серьезно. Потому что, если бы кто-то сильно хотел меня найти, меня бы давно уже нашли!

Я ни от кого не скрывался, не прятался, открыто вел блог, в котором черным по белому было написано, что я работаю в «ФанФане», что вот он адрес и что я там же и живу.

Да, компания, которую я когда-то основал, обанкротилась во время кризиса 2008 года, но мало ли компаний прекратили свое существование?

Банкиры же решили, что я украл миллионы миллиардов, и возбудили уголовные дела, но никаких исполнительных документов я на руки не получал, никаких предписаний явиться в суд — ничего такого. Поэтому я особо сильно не беспокоился.

Наверное, надо было сразу, как я об этом розыске впервые услышал, прийти в милицию и выяснить все на месте, но мне было совершенно некогда этим заниматься. И денег на поездку в Архангельск тоже не было.

Итак, наши документы пробили по базе: у Вани все в порядке, а я в розыске. И что дальше — непонятно. Мне говорят: «Сиди и жди, сейчас будем с тобой разбираться».

Первым делом я позвонил родителям, нескольким близким друзьям, обрисовал ситуацию.

Потом хорошенько подумал и отправил Ваню к ребятам в Красную Поляну. Только попросил им ничего не говорить. Зачем людям на отдыхе портить настроение? Пусть отдохнут нормально, а потом уже можно и неприятные новости обсуждать.

Я вполне мог и сам уехать вместе с Ваней. Но тогда получилось бы, что я сбежал. А зачем? Я-то не считал себя виноватым. А старая история с «Лео» все равно рано или поздно потребовала бы расставить все на свои места.

Следующие восемь часов я ожидал, когда мне что-нибудь скажут. Восемь бесконечных, непонятных, тревожных часов. Я гулял по станице кругами, дремал, считал ворон, а местные полицейские так и не могли ничего ответить.

Когда мое терпение иссякло, я начал звонить в Архангельск, чтобы узнать какой-нибудь номер телефона какого-нибудь начальника, который сможет наконец-то что-нибудь сказать по поводу меня.

И вот из факса выползли документы. Лучше бы они этого не делали. Потому что в них было написано, что я не просто в розыске, а еще и очень плохой-злой-опасный человек и меня непременно следует задержать.

Сразу же появилась внушительного вида следователь, глядя на которую я скорее предположил бы, что она работает дояркой, а не следователем. Как только она улыбнулась своей милой золотой улыбкой, я сразу вспомнил с десятков фильмов ужасов про пытки в застенках.

Как выяснилось, чтобы меня задержать, имеющейся в документах статьи было недостаточно. Поэтому тут же на месте возбудили еще одно уголовное дело.

И если по первой статье мне, грубо говоря, грозило максимум два года условно, а минимум — штраф около тридцати тысяч рублей, то по новой статье — до десяти лет лишения свободы! А это уже совсем другая ситуация.

Вот по этой-то статье меня и закрыли.

Следователь быстро оформила все бумаги, вызвала конвой и отправила меня в ИВС.

Для справки: Кущевка — это то самое место, где в ноябре 2010 года местные «братки» разом убили 12 человек. Самое суровое место из всех, которые только можно было себе вообразить.

И хуже всего оказалось то, что меня задержали в пятницу — впереди суббота и воскресенье, в выходные никто не работает! Это означало, что я застрял не на один день.

Сначала меня закрыли в камере с человеком, ожидающим суда по какой-то страшной статье, типа разбой. Мой угрюмый сокамерник к своему будущему относился философски. Для него это была уже шестая ходка. И из своих 45 лет жизни он отсидел 54.

В камере было всего семь градусов тепла, поэтому я стал молодеть прямо на глазах.

Несмотря на отсутствие постельного белья, я практически сразу погрузился в сон, где все было очень красиво: добрые улыбчивые люди, яркие краски, приятные запахи. Просыпаться и встречаться с реальностью совершенно не хотелось.

Но насладиться этим прекрасным местом мне не дали. Через несколько часов меня перевели в другую камеру, к наркоману, которому светило 20 лет. Он оказался более разговорчивым и на удивление приятным собеседником.

Но я постоянно спал, спал, спал. Видимо, сказалось длительное психическое напряжение.

Сквозь сон я слышал, как мои сокамерники обсуждают ранее не виданную зверушку, говорящую такие причудливые слова, как «спасибо», «пожалуйста» и «будьте любезны».

— Дим, как там его зовут? Ну, блогер этот, как его имя? Олег? Че делает-то?

— Отдыхает. С непривычки-то.

— Ну, пуцай. Как очнется, попроси для него кипяточку и передай конфет.

Еще сквозь сон я слышал бесконечный человеческий вой и собачий лай. Сил проснуться и узнать, откуда исходят истошные звуки, у меня не было.

Утром, когда вопли прекратились и на окне камеры в солнечных лучах зачирикали воробьи, мои соседи разъяснили, что на территории ИВС есть так называемое «дерево любви». К этому дереву на ночь пристегивают наручниками особо буйных задержанных. Рядом с деревом на цепи бегают злющая собака. И собака с человеком на пару воют, лают и визжат всю ночь напролет.

Ничего примечательного за эти три дня со мной не произошло. Разве что спустя 48 часов после задержания меня в наручниках погрузили в «газель» с решетками и отвезли в суд, где судья продлил задержание с 48 до 72 часов, после чего меня снова вернули в камеру.

Никто меня не обижал. Все имеющиеся деньги были безвозвратно изъяты полицией еще в первый день, а у местных обитателей я скорее вызывал любопытство, чем неприязнь.

В понедельник утром за мной приехал конвой из Архангельска, меня посадили в новенькую Toyota Camry и повезли в аэропорт Ростова-на-Дону, оттуда рейс в Москву, а уже из Москвы в Архангельск.

По дороге ребята из конвоя очень переживали, что я сбегу, поэтому сказали мне, что повезут меня не в Ростов-на-Дону, а в Краснодар, и постоянно приговаривали: «Ты очень креативный, веди себя прилично!»

Возможно, они ожидали, что за трое суток в Куцевке я успел спланировать операцию по собственному освобождению с перестрелкой, поддержкой авиации НАТО и прочими блокбастерными штуками.

Убедившись, что я «веду себя прилично», ребята из конвоя немного оттаяли, сняли с меня наручники, разрешили выпить вина. Стало немного комфортнее.

В Архангельск прилетели уже поздно вечером и сразу же поехали в ИВС на Белую Гору, где, прежде чем водворить в камеру, меня подвергли унижительной процедуре досмотра: заставили раздеться и три раза присесть.

Раздеваться — понятно зачем, а вот зачем присесть три раза, сразу не поймешь, поэтому я спросил. Оказывается, в задний проход можно спрятать телефон, а если присесть три раза, тайный груз непременно вывалится.

В Архангельске ИВС на порядок лучше, чем в Кущевке.

Во-первых, здесь есть мегасканер для снятия отпечатков. А в Кущевке все по старинке — мажут руки чернилами и «катают», потом несколько дней не можешь оттереться.

Во-вторых, сотрудники более приятные, не хамят, не ругаются, не устраивают по утрам и вечерам шмон (это когда всех выгоняют из камеры и роются в поисках клада, переворачивая все вверх дном).

И в-третьих, в Архангельском ИВС есть свет и тепло. В камере три спальных места и пол с подогревом. Носки постираешь, положишь на пол, они моментально высыхают.

Правда, стены покрыты слоем какого-то пупырчатого цемента, и если случайно запнешься и стукнешься головой, то сдерешь всю кожу, как наждачкой. А еще в этих пупырышках накопились тонны пыли.

Говорят, что скоро все ИВС должны переделать по каким-то европейским стандартам. Но сделают или нет — лучше бы об этом никогда не узнать.

Мой сосед — обычный работяга, простой, как три копейки. История у него веселая.

— Меня Олег зовут. А тебя?

— Приятно познакомиться, меня Иван.

— Взаимно. Извини, что разбудил.

— Да все нормально, я уже выспался за два дня тут. Чай?

— Давай!

Налили чай и продолжили беседу.

— Как сюда занесло?

— Выпивали у знакомой девушки. Спиртное закончилось, пошли по домам. А утром меня и забрали.

— Что случилось?

— Говорят, что ее обокрали.

— А ты тут при чем?

— Она заявление написала на меня и на друга.

— А украли-то что?

— Не знаю.

Поскольку за день я налетался до одури, я практически ментально снова впал в спячку.

Утром меня погрузили на «уазик» вместе с несколькими вонючими бичами и парочкой молодых людей, на чьих лицах было написано, что попали они сюда случайно, по недоразумению украл из библиотеки книгу по маркетингу в социальных сетях.

Ехали долго, так как всех везли по разным адресам.

Меня, как выяснилось, привезли к следователю Елизавете. Она оказалась очень приятной и милой девушкой и сразу предложила мне согласиться со всем, что написано в уголовном деле, и шесть лет на пять-десять.

Предложение прозвучало весьма заманчиво, но я решил так сразу не соглашаться.

Елизавета немного расстроилась, сказала, что в этом случае я должен подумать об адвокате, и ушла, предварительно разрешив мне позвонить родителям.

На том конце провода папа рассказал, что сутки назад ему позвонил мой друг Юний Давыдов со словами: «Вам наверняка понадобятся деньги на адвоката, у меня есть триста тысяч — возьмите. Если будет возможность, отдадите позже. А не будет — и ладно».

Я был растроган чуть ли не до слез!

Тем временем мне выдали сухой паек — это такая большая коробка с едой.

Я поел, походил кругами, замерз, лег спать.

Проснулся, поел, походил кругами, замерз и снова лег спать. Делать было совершенно нечего.

Через три часа появился мой адвокат. Ее звали Ольга. Мы познакомились, я рассказал вкратце свою историю, и меня опять отвезли в ИВС, где меня встретил радостный Иван, который наконец-то понял, что случилось.

— Слышь? Разобрались! Отпустят меня вот-вот.

— Клево! Рассказывай.

— Мы когда ушли, дверь-то не закрыли. А к ней пришла соседка, будила-будила Машку, и ничего не вышло. Машка так

напилась, что вообще ничего не слышала! А они с соседкой, оказывается, накануне договорились, что Машка даст ей сапоги на свиданку сходить. Ну, та и взяла ее сапоги, и ушла!

— Ну?

— Ну, Машка утром проснулась, увидела, что сапог нет, решила, будто мы их украли.

— И что, из-за сапог пошла в милицию?

— Да! И накатала заяву.

— И что дальше?

— Подруга через два дня пришла и принесла сапоги, а Машка вообще не помнила, что они о чем-то таком договаривались.

— Маразм какой-то! Зачем человека вести в ИВС из-за сапог, которые стоят тысячу, ну, максимум две тысячи рублей?

— Не знаю. Тем более что у меня есть прописка, постоянная работа, жена, ребенок маленький.

Зачем он при наличии жены, ребенка, работы и прописки пошел бухать к Машке, я выяснять не стал. Разобрались, и ладно!

Утром меня опять повезли к следователю Елизавете. На этот раз — на большой машине в компании с обвиняемыми в наркоторговле, которые, по их словам, никогда в жизни не продавали наркотиков. А 500 граммов героина, найденные у них дома, были куплены через интернет на всякий случай.

А что здесь странного? Кто-то покупает акции «Газпрома», Microsoft, Apple, Toyota или золото слитками, а они — героин! Он ведь в цене не падает и в нашей стране весьма распространен! Разумное вложение денежных средств.

Адвокаты — настоящие профессионалы. А моему адвокату Ольге просто памятник надо поставить. Из чистого золота. В натуральную величину!

Я вышел на свободу спустя час. На улице светило солнце, дул легкий, теплый ветер, пели птички, пахло весной и немного — оттаявшими какашками. Меня встречали сестра и тетя. Как же это прекрасно!

А мой второй адвокат, Глеб, специально прилетевший из Москвы, сказал, что сегодня по делу говорить не будем, а вместо этого нажремся...

И мы нажрались. И поехали смотреть на Белое море.

Вот как-то так, очень все непросто.

Но если честно, я думал, что впаду в панику и буду рыдать, а получилось наоборот. Как-то по-взрослому получилось, по-настоящему.

Все следующие полгода я мотался между Москвой и Архангельском, давал показания, участвовал в очных ставках, думал, работал с адвокатами, опять думал, опять работал.

Моя жизнь буквально разделилась на две части: до ИВС и после ИВС.

И чтобы жить ту часть, которая «после», необходимо было разъяснить адвокату, следователю, судье, еще десятку прекрасных людей и, в конце концов, самому себе всю ту часть, что случилась «до».

## Часть вторая



# Флешбэк.

## Рождение «Лео»

Своим первым бизнесом я начал заниматься лет в шестнадцать, и это были какие-то совсем элементарные вещи типа перепродажи спирта, коньяка и конфет.

Позже у меня появилась коптильня, которая давала около 500 килограммов сельди холодного копчения в день. Там тоже все было достаточно просто: покупал сырую рыбу, размораживал, коптил, снова продавал.

Далее на пару с приятелем мы открыли шиномонтажную мастерскую. Для этого заняли у знакомых 1,5 тысячи долларов, купили старую сторожевую будку, отремонтировали ее и поставили туда станок для балансировки колес. Назвали «Тип-Топ».

Сначала была одна точка, позже появилась вторая — одинаковое название, цены, перечень услуг, качество работ. Люди уже тогда понимали, что такое мини-брендинг, относились с уважением и доверием, и недостатка в клиентах не было.

Но все это было как-то мелковато.

А я, сколько себя помню, всегда любил автомобили. Звук, запахи, тактильные ощущения. М-м-м. Класс! Я по одному лишь звуку поворотников распознаю, на каком автомобиле едет человек.

В Архангельской области, можно сказать, никто не продавал импортные автомобили. Отсутствие конкуренции — идеальные условия!

Поднял статистику, посмотрел на количество продаж автомобилей в годовом исчислении: Daewoo — 12 тысяч штук, Škoda — 10 тысяч штук, все прочее бла-бла-бла — совсем мало.

Ходил-ходил-ходил, думал-думал-думал.

И в конце концов принял решение, что буду продавать автомобили. Не только потому, что тут есть куда расти, а еще и потому, что я их люблю. А в основе любого дела всегда должна лежать любовь.

На момент принятия этого решения мне было 22 года.

Итак, что мне нужно сделать в первую очередь?

Хм-м. Прежде всего надо открыть ООО.

Почему ООО? Потому что ИП не годится: если решу продать бизнес, как продать самого себя?

Значит, ООО.

А как его назвать?

Ну конечно же, «Шкода», потому что я Škoda хочу продавать, ведь именно они пользуются наибольшим спросом!

Значит, «Шкода»... И надо еще что-то добавить к названию, потому что просто «Шкода» не годится. Добавлю «север». Я ведь на севере живу, вот и будет «Шкода-Север».

Денег нет, поскольку я бедный студент. Двадцатка с шиномонтажа не в счет, на нее сильно не разгуляешься.

Беру какую-то ранее купленную штуковину типа компьютера и вношу ее вместо десяти тысяч рублей уставного капитала, регистрирую ООО «Шкода-Север».

Потом беру ноги в руки и сам бегу по соцстрахам, медстрахам, пенсионным фондам, регистрирую кассовый аппарат, делаю печать и так далее, и так далее, и так далее.

Без первоначального капитала всегда приходится тратить дорогое собственное время.

Стучишься в одну дверь: «Здравствуйте! А это как сделать? Э-э-э...»

Тебя посылают.

Ты внимательно выслушиваешь. Благодаришь. Чешешь в затылке. Стучишься в другую дверь: «Здравствуйте! Мне надо вот это. Э-э-э... Это у вас или не у вас?»

Тебя опять посылают.

Ты опять внимательно выслушиваешь. Опять благодаришь. Опять стучишься: «Э-э-э-э... Бэ-э-э... Мэ-э-э...».

Это геморройно и долго, зато, когда делаешь все сам, начинаешь понимать, что вообще происходит в процессе регистрации.

По мне такой вариант самый правильный еще и потому, что на выходе ты получаешь совершенно новую чистую компанию.

Конечно, можно проконсультироваться у бухгалтера и юриста, получить у них пакет документов, потом взять своего знакомого, которому нечего делать: какого-нибудь студента, или друга, или брата друга, или друга брата, и отправить этого «бегунка» вместо себя.

Или же еще проще найти специальную контору, занимающуюся исключительно регистрацией, и перепоручить все целиком и полностью ей.

Но для этого нужны хоть какие-то минимальные деньги.

Также существуют варианты, при которых в уже имеющейся компании тебе продают долю по номиналу. Но их я даже не рассматриваю.

Это не просто дороже, самое главное, что тебе не известно прошлое такой компании. Может быть, директор подписал какой-то договор, не выполнил своих обязательств, а тебе что-то предъявят через некоторое время. Зачем нужны такие приключения?

Итак, у меня есть целое юридическое лицо. Теперь надо договориться с поставщиками автомобилей.

Еду в Москву, обхожу дилеров, которых в то время было штук семь: «Здравствуйте! Э-э-э...» И в конце концов останавливаюсь на Ventus. Подписываю с ними договор. Получаю спецусловия. Не супер, конечно, но кажется, жить можно.

Что дальше? Мне нужно место для встреч с потенциальными покупателями.

Нахожу маленькую комнатку в офисном здании. Два на два метра. Напротив туалет. Обе двери без вывески.

Практически все, кто искал туалет, путали двери и заходили по ошибке ко мне. Я объяснял, что туалет напротив, а здесь продаются машины. Они извинялись и выходили, но некоторые возвращались.

Своих денег у меня по-прежнему не было. Соответственно, шоу-рума с красивыми автомобилями тоже не было. Предъявить заинтересовавшимся людям я мог только привезенные мною из Москвы рекламные буклеты. А также собственный энтузиазм, харизму и красноречие.

Поначалу все двигалось очень медленно. Договариваться с клиентами было очень и очень сложно.

Ну, а вы сами представьте себе ситуацию: узкий коридор, две двери: туалет и не-туалет. В не-туалете я. Двадцатидвухлетний. С буклетами. Рассказываю вам о машинах.

Еще представьте ваши глаза, расширившиеся в ответ на озвученную сумму предоплаты.

Представили? По-моему, это выглядело прекрасно!

Тем не менее какие-то люди все же заходили.

Но я четко осознавал, что необходим следующий шаг — исхитриться и сделать так, чтобы горожане массово узнали, что, во-первых, я есть, во-вторых, я человек серьезный, а в-третьих, на самом деле могу их осчастливить и привезти им желанный автомобиль.

Что для этого нужно? Реклама! И не просто реклама, а крутая реклама. Такая реклама, чтобы все об этой рекламе заговорили. С большой буквы реклама.

И тут я вспомнил про Юлия Тужикова. Мы с ним знакомы с детства. Наши отцы дружили, учились в одном классе, соответственно, они нас и познакомили.

Юлий всю жизнь, сколько я его помнил, всегда что-то рисовал. Но мы с ним, как это часто бывает, то общались, то не общались, то опять общались, то снова не общались.

В общем, звоню Юлию и говорю, что мне надо разработать визитки и прочую бумажную продукцию для бизнеса, а кроме этого, придумать суперидею для рекламы.

Засели у него на кухне и начали пить. Не подумайте плохо, пить чай.

Придумывали-придумывали-придумывали.

В конце концов решили: раз Škoda из Чехии, значит, на этом и нужно играть.

Выбрали симпатичную девочку, взяли напрокат в театре чешский национальный костюм, провели фотосессию, на фирменном зеленом фоне написали: «Выбери чешку!»

Через несколько дней реклама уже висела на улицах города.

Где-то через пару недель город загудел: «Что это? Клуб новый открывается?» Все стали гадать, кто же хозяин.

— Саня, это ты?

— Я думал, это ты!

— А кто же это, если это не мы?

СМИ кричат: «Что такое? Из города делают публичный дом!» У людей берут интервью:

— Как вы поняли эту рекламу?

— Я решила, что где-то можно будет купить чешки для занятий гимнастикой для моей дочки.

Работает! Ура!

Меняем картинку. На том же фирменном зеленом фоне автомобиль и слоган: «Выбор есть!»

Это была первая рекламная кампания в моей жизни. Очень крутая. Потому что все было просто и понятно.

А потом ко мне в офис пришел обычный человек:

— Здравствуйте!

— Здравствуйте! Туалет напротив, а мы...

— Спасибо, мне не нужен туалет, мне нужна машина.

Вы продаете Škoda? Я принес деньги, мне нужна машина.

Я от неожиданности рассыпал все буклеты, а человек просто вручил мне деньги — полную стоимость автомобиля — и ушел.

Это было настолько круто, что я до сих пор помню свои ощущения, как будто это случилось только вчера!

Как только я пришел в себя, прыгнул в паровоз и помчался в Москву. Оттуда — своим ходом. Пригнал автомобиль. Вылизал его. Оформил документы и выдал клиенту.

Потянулись люди, и дело постепенно-постепенно-постепенно сдвинулось с мертвой точки.

Я собирал предоплату с трех клиентов, пригонял один автомобиль, мыл, иногда тонировал, иногда ставил сигнализацию или еще какое-нибудь дополнительное оборудование, оформлял документы, выдавал клиенту, получая оставшуюся сумму, вновь ехал в столицу, гнал следующий автомобиль. И так далее.

Так я умудрялся продавать по две-три машины в месяц. Крутился-крутился-крутился как белка в колесе.

Примерно в то же время европейцы перешли на единую валюту, и евро начал стремительно расти по отношению к доллару. Сначала было так: 1 евро равнялся 0,8 доллара, затем одному доллару, и наконец, 1,40 доллара.

Соответственно, все европейские автомобили жутко подорожали, а японские остались на том же уровне или даже подешевели. Например, Toyota Corolla в самой дешевой комплектации стоила чуть меньше 13 тысяч долларов, а Škoda Octavia — 15,5 тысячи евро.

В России было всего семь дилеров, которые сами заказывали автомобили в производство, вывозили и растаможивали их. Единого центра «управления полетами» в то время еще не было.

Это позволяло договариваться с дилерами напрямую, выкупать у них машины для своих клиентов по входящей цене и гнать их своим ходом в родной регион. Естественно, предварительно застраховав и предупредив клиента, что на спидометре будет пробег плюс-минус в тысячу километров.

Когда евро взлетел до небес, дилеры попытались удержать спрос на прежнем уровне, снижая цены за счет маржи, превратившейся в ноль.

Соответственно, Škoda продавать стало совсем невыгодно.

Одновременно с этим в стране начали появляться централизованные представительства каждого бренда, что в перспективе давало ряд преимуществ продавцам вроде меня.

Я хорошенько подумал и решил, что переименую компанию во что-то другое, такое, чтобы можно было продавать все что угодно, а не только Škoda. Тогда и придумался «Лео».

Весной 2004 года я снова съездил в Москву и Питер, обошел разных дилеров и остановился на Toyota с Volkswagen. Новые партнеры сказали, что смогут отгружать для меня автомобили уже в сентябре.

С этой радостной новостью я и вернулся в Архангельск, где летом принял участие в автовыставке, заявив о себе шестью автомобилями Škoda: двумя Fabia, тремя Octavia и одним Superb.

И поскольку в самом начале своей автомобильной карьеры я работал практически один и купить новые автомобили для этой выставки не мог из-за элементарного отсутствия собственных денег, пришлось уговаривать клиентов дать мне свои автомобили на пару дней. За это я залил им по полному баку бензина и помыл машины.

На этой выставке я объявил, что «Лео» будет продавать Volkswagen, Toyota и Škoda.

Первая реклама «Лео» получилась очень интересной и хорошо запоминающейся. Она была нарисована от руки. Такого в городе ни до, ни после не делал никто и никогда.

Именно так и начался «Лео».

Как правило, люди, далекие от автобизнеса, считают, что продажа автомобилей является суперприбыльным делом. Им кажется, что раз машина стоит полмиллиона-миллион-два-три, то владелец автосалона просто жирует: продаст одну машину и может месяц не работать.

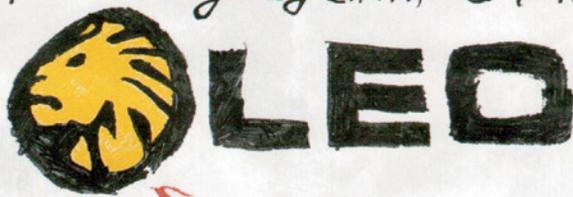
На самом деле это совсем не так. Для большинства брендов маржа составляет от 5 до 8 процентов от стоимости автомобиля. Продав ты за месяц три машины стоимостью 500 тысяч рублей каждая — и получил, грубо говоря, 100 тысяч рублей.

Из этой суммы тебе нужно оплачивать налоги, аренду, зарплату и много чего еще. В итоге у тебя практически ничего не остается.

Вывод очевиден: хочешь заработать — увеличивай объемы продаж.

Но привозить автомобили вручную, как я это делал в первые несколько месяцев работы, в количествах больше, чем две-три

Я поругался с дизайнером, поэтому  
РЕКЛАМУ СДЕЛАЛ САМ.



ЭТО НАШ ФИРМЕННЫЙ ЗНАК



ТОЙОТА



VOLKSWAGEN



А ЭТО ЛОГОТИПЫ АВТОМОБИЛЕЙ, КОТОРЫМИ МЫ ТОРГУЕМ

 **LEO** г. Северодвинск ул. К.Маркса 46 т. 52-10-16

Первая реклама «Лео» была нарисована от руки. Никто в Архангельской области раньше такого не делал

штуки в месяц, не представлялось возможным. Надо было начинать думать об официальном дилерстве.

Что дает официальное дилерство? Ты получаешь автомобили с отсрочкой платежа. Делаешь заказ нужного количества в нужных комплектациях, тебе их централизованно привозят, ты разгружаешь их с автовоза, продаешь, расплачиваешься с поставщиком. Очень удобно!

Однако в обмен на это удобство ты берешь на себя массу обязательств.

У тебя должно быть здание, выстроенное и отремонтированное в соответствии с имеющимися рекомендациями. Рекомендации прописаны в брендбук и включают в себя мельчайшие подробности вплоть до обязательного наличия пилона, светового короба над входом в здание, флажштоков с флагами у клиентской парковки и самой этой клиентской парковки с обязательными местами для инвалидов. Даже мебель должна быть строго определенного цвета, а еще стойки с рекламной продукцией, зона отдыха для клиентов.

Плюс оформление сервиса.

Плюс склад запчастей.

Всего и не перечислишь!

И все это стоит денег, причем немалых.

Кроме того, ты берешь на себя обязательство продавать не менее определенного количества автомобилей в месяц (цифры зависят от численности населения в регионе, наличия конкурентов и еще множества факторов).

И даже это еще не все. Ты обязан каждые полгода-год обновлять парк тестовых и подменных автомобилей, оплачивая их за свой счет и получая возможность реализовать их клиенту как автомобили с пробегом только по истечении установленного срока.

Сколько нужно продавать автомобилей, чтобы окупить все эти вложения да еще и заработать? В 22 года я не сильно задумывался об этом, твердо зная только одно: «Если ты будешь думать, что у тебя ничего не получится, то у тебя ничего не получится».



**LEO**

ОФИЦИАЛЬНЫЙ ПРЕДСТАВИТЕЛЬ  
ТЕХНИЧЕСКОГО ЦЕНТРА КУНЦЕВО

г.СЕВЕРОВИНСК ул. К.Маркса, 46 тел. 8(42)52-10-16



**LEO**

ОФИЦИАЛЬНЫЙ ПРЕДСТАВИТЕЛЬ  
ТЕХНИЧЕСКОГО ЦЕНТРА КУНЦЕВО

г.СЕВЕРОВИНСК ул. К.Маркса, 46 тел. 8(42)52-10-16



**SKODA**

И НИКАКИХ ФОКУСОВ



**LEO**

ОФИЦИАЛЬНЫЙ ПРЕДСТАВИТЕЛЬ  
ТЕХНИЧЕСКОГО ЦЕНТРА КУНЦЕВО

г.СЕВЕРОВИНСК ул. К.Маркса, 46 тел. 8(42)52-10-16

Тизерная реклама «И никаких фокусов!»



# LEO

легко купить машину в Архангельске,  
**А ТЫ КУПИ В СЕВЕРОДВИНСКЕ**



**LEO**

ОФИЦИАЛЬНЫЙ ПРЕДСТАВИТЕЛЬ  
ТЕХНИЧЕСКОГО ЦЕНТРА КУНЦЕВО

г.СЕВЕРОДВИНСК ул. К.Маркса, 46 тел. **8(42)52-10-16**

Параллельно с тизерной рекламой «И никаких фокусов!» были размещены отдельные баннеры «А ты купи в Северодвинске!» с целью привлечения покупателей из Архангельска

Самое сложное в вопросе получения дилерства — это доказать в головном офисе, что ты справишься со всем грузом ответственности.

Потом уже проще — под дилерский договор можно взять в банке кредит, который и вложить во всю эту подготовительную деятельность, чтобы выполнить взятые на себя обязательства.

Первый дилерский контракт, который мне удалось заполучить, был с GM-АвтоВАЗ, там были достаточно мягкие условия относительно помещения будущего автосалона, и я начал официально продавать Chevrolet Niva. А неофициально — Volkswagen и Toyota.

Чтобы затащить клиентов в Северодвинск, да еще и по ужасной разбитой северной дороге, мы с Юликом соорудили яркую и дерзкую рекламу, используя гениальную, на мой взгляд, игру слов.

Дело в том, что в то время на автомобильном рынке Архангельской области присутствовал только один официальный дилер — это был Ford. А Ford Focus был лидером продаж в своем сегменте. Вот по нему-то мы и проехали тизерной рекламой «И никаких фокусов!»

Выбравшись из своего «туалета два на два», около года я крутился в Северодвинске, отремонтировав под центр продаж взятый в аренду бокс. Но практически сразу стало понятно, что срочно нужен большой и красивый автосалон.

К тому же я осознавал, что для скорейшего развития бизнеса лучше перебраться поближе к центру региона, а не таскать клиентов к себе в Северодвинск.

Девять из десяти клиентов были из Архангельска! И я начал искать помещение в Архангельске.

# Автосалон на Стрелковой

Сейчас мне уже сложно вспомнить, как я познакомился с генеральным директором ООО «ТД Пять звезд» Олегом Г. Но я искал здание, а у него на окраине Архангельска как раз имелся заброшенный завод, который он когда-то купил и хотел сдать в аренду.

Место было у черта на рогах! Вот на курортах бывает первая береговая линия и вторая береговая линия — и это считается хорошим месторасположением. А Стрелковая, 19 — это была даже не «третья береговая линия», а восьмая с половиной!

Чтобы найти это место, клиентам надо будет хорошо постараться: воспользоваться компасом, картой и подозрной трубой.

Но Олег предложил совершенно нормальные условия, и я согласился. Тем более что внутри все выглядело просто прекрасно! Особенно хорошо сохранились административные помещения — там практически ничего не надо было ломать. Хотя мы, конечно же, все равно все сломали и переделали!

Гуляя посреди всего этого треша, я разгорался все сильнее и сильнее, потому что «видел», что из всего этого может получиться на выходе. Оставалось только привести в соответствие то, что имелось в наличии, с тем, что имелось в моей голове.

Работы было невероятно много!

Мне пришлось нанимать различные строительные компании и вкалывать наравне с обычными работягами сутками напролет.

Ремонтно-строительные работы длились чуть меньше года.

Что я научился делать за это время? Разрабатывать дизайн, согласовывать перепланировку, ломать стены, ровнять полы, укладывать плитку, вставлять стеклопакеты, проводить компьютерную сеть, покупать мебель — всего уже и не упомнишь!

Ничего из этого я не умел делать раньше. Но человек способен научиться чему угодно — было бы желание, была бы цель.

В результате сделал автосалон размером 1200 квадратных метров — сам для себя «под ключ».

Работа была проведена колоссальная! Автосалон на Стрелковой, 19 получился стильный, стеклянный и яркий.



Строительство автосалона — дело непростое

А когда мы еще и построили нормальную дорогу, по ней тут же начали, как сумасшедшие, носиться таксисты, нам даже пришлось укладывать огромных «лежачих полицейских».

Глядя на результаты моих усилий, совершенно посторонние люди говорили: «Вырастил цветок в куче дерьма».

И кстати, поскольку свой бизнес я начинал в комнатухе два на два, расположенной напротив туалета, организации «туалетного пространства» в своем первом автосалоне я уделил особое внимание.

Всегда считал, что туалет — это одно из самых важных мест в компании. По туалету многое можно узнать о руководстве, персонале и отношении к клиентам.

Каким должен быть правильный туалет, с моей точки зрения?

В правильном туалете человеку должно быть комфортно писать, какать, менять прокладку, переодевать рубашку, бриться, пользоваться антиперспирантом и так далее.

Рядом с раковиной должны быть полочки, чтобы люди могли положить сумку, дипломат, телефон.

Обязательно нужна вешалка для одежды, потому что очень часто приходится мучиться с верхней одеждой: с пиджаком, курткой или пальто.

Биде необходимо: это же элементарная гигиена!

Должны быть специальные бумажки, которые кладут на стульчак унитаза, чтобы не пришлось разматывать полрулона туалетной бумаги или тем более залезать на унитаз с ногами, как некоторые привыкли делать.

Туалеты у меня были волшебные — выложенные оранжевой и черной плиткой фирменных цветов, с приятным неярким освещением и ароматизированными свечами. С вмонтированным в стену хай-фай-проигрывателем — специально для того, чтобы можно было сделать музыку погромче, когда собираешься «взорваться» на унитазе.

(И не надо делать вид, что такого ни с кем не случается. Иногда такого наслушаешься, ожидая снаружи, что стыдно человеку, вышедшему из туалета, в глаза смотреть. Поэтому просто: да здравствует музыка!)



**скоро** наши конкуренты  
будут тратить больше нервных клеток



**скоро** наши клиенты  
будут тратить меньше времени на дорогу

Рекламная кампания «Скоро...»

Посещение туалета стало частью обязательной программы для посетителей автосалона, на выходе они всегда с восторгом делились впечатлениями.

Чуть позднее владелец здания уговорил меня взять в аренду еще и второй этаж и сделать там шоу-рум. Я согласился.

Когда до открытия шоу-рума оставалось три месяца, я решил, что надо бы об этом как-то рассказать людям.

Начал ломать голову над рекламной кампанией: шоу-рум с автомобилями на втором этаже, вот это новость, очень «удобно» туда ходить.

Как же быть? Быть же как? Же бы какть?

А шоу-рум получился огромный! Самый большой на тот момент в Архангельской области. По сути, это было единственное его достоинство.

Ходил-ходил-ходил. Думал-думал-думал.

Ну, раз он самый большой, значит, и будем говорить о его площади!

Запустили тизер.

Через некоторое время стало понятно, что мы не успеваем к открытию, и тизер уже начал «протухать». Пришлось выкручиваться, и один метр сменили на два, что вновь привлекло взгляд архангелогородцев.

Когда время пришло, появился баннер «1200 квадратных метров».



Тизерная реклама «1200 квадратных метров». Первый, второй и третий этапы

 **LEO** мы стали выше

**TOYOTA NISSAN LEXUS**



657-947 [www.leoauto.ru](http://www.leoauto.ru)

Рекламная страница нового шоу-рума в глянцевых журналах Архангельской области

И вот такой вариант в журналах. Благородный слоган!

Кроме шоу-рума, сервиса и склада, на втором этаже у меня была сделана полноценная однокомнатная квартира в 30 квадратных метров.

Там было все, что необходимо для нормальной жизни и работы: душ, туалет с биде, кухня с плитой и холодильником, стиральная машина, рабочее место со столом и вайфаем, диван, который одним движением превращался в кровать.

Иметь такой офис было очень удобно, и я часто оставался в нем спать. Потому что я же псих — готов работать 24 часа в сутки! А тут машина на парковке, соседей нет — никто не шумит, и спишь под охраной.

При этом за стенкой конференц-зал, оборудованный по всем правилам: с кондиционированием, музыкой и огромным экраном, на котором можно было посмотреть фильм. Одному или с девушкой.

А вечером-ночью можно побродить между машинами в шоу-руме, подумать в тишине. Мне кажется, что просто прекрасно!

Как-то вечером мы с подругой катались по Архангельску, и что-то меня вдруг понесло на работу. Или взять там что-то хотел, или, наоборот, отвезти туда что-то.

Одним словом, подъехали к зданию, и, чтобы ей скучно не было, я позвал ее в шоу-рум. Думаю, пусть побродит среди машин, пока я занят, это гораздо интереснее, чем сидеть внизу одной и радио слушать.

Быстро сделал все дела и пошел искать подругу.

Захожу в шоу-рум, смотрю, она сидит за рулем одной из машин и слушает музыку. Подхожу и делаю вид, будто бы я сотрудник отдела продаж.

— Добрый день, меня зовут Олег. Вам удобно?

— Очень!

— Правда, приятный руль? Проведите рукой по нему. Вот та-а-ак. Возьмитесь за ручку переключения скоростей. Она очень приятно лежит в руке. И кожа нежная, чувствуете?

— Очень приятные ощущения.

— Сейчас я к вам подсяду и расскажу все об органах управления этим жеребцом.

Не торопясь, обхожу авто, сажусь справа от водительского сиденья.

— И снова добрый вечер. А вы знаете, что в машине надо обязательно пристегиваться?

— Вы уверены?

— На все сто! Давайте, я вам помогу.

— Будьте так любезны, а то никак не разберусь с этой штукой.

Перебираюсь через подругу, протянув правую руку к ремню безопасности. Тем временем вдыхаю аромат ее духов, ее шеи... м-м-м... я влюблен, и для меня нет ничего прекраснее этого запаха!

Пристегнул ее ремнем безопасности. Облокотился на сиденье левой рукой, правой взял за шею, нежно повернул голову и поцеловал... м-м-м... еще и еще... и еще... увеличил громкость звука...

Как я люблю целоваться, это же просто что-то невероятное! Хулиганские руки подруги добрались до моей ноги, выше... выше... о-о-о... Сил больше не было держать себя в руках.

Выскочил из машины. Распахнул водительскую дверь. Сорвал с нее ремень безопасности. Подхватил на руки и понес к ближайшему столу, на котором лежали какие-то документы: акты выполненных работ, папки с бумагами, прайсы, ручки, степлер. Отодвинул компьютер, остальное раскидал по сторонам, снял с себя футболку — швырнул на стол (футболка все же мягче и чище — мог еще о чем-то думать в этот момент, надо же!). Стянул с подруги узкие джинсы, она расстегнула мои штаны... и началось бесчинство.

И мне было абсолютно безразлично, что в шоу-руме установлено видеонаблюдение. В какой-то момент я даже представил, что в зале люди, все они работают, а мы занимаемся любовью, не обращая ни на кого внимания, и как расхохочусь!

Это безумно сексуально и прекрасно.

А что тут такого? Этот автосалон — практически мой дом. Что хочу, то здесь и делаю!

# Больше рекламы, хорошей и разной

Один из самых полезных навыков для любого бизнесмена — это умение легко знакомиться с людьми. И здесь никогда нельзя сказать заранее, какое знакомство тебе пригодится в будущем, а какое нет. Поэтому я всегда очень внимательно относился к любой возможности знакомств.

Знакомства бывают случайными и запланированными.

Обычно, если кто-то хочет познакомиться с кем-то, он просит кого-то третьего представить себя или же просто подходит к нужному человеку и представляется ему сам. Так делает любой нормальный человек.

Но я же не «нормальный»!

Обычно сперва изучу все, что можно, про нужного человека: его привычки, распорядок дня, маршруты передвижения, — а потом, когда он, например, будет выезжать на своей машине из двора, случайно попаду под его колеса, а он меня в больницу повезет — по дороге и познакомимся.

Ну, или буду оставлять ему записки на стекле автомобиля, чтобы он нанял детектива. А я потом придумаю, как использовать эту ситуацию.

Это, конечно, шутка, но вариантов для нестандартных знакомств существует масса.

Архангельск — лесной край, поэтому самым богатым и влиятельным бизнесменом в регионе был владелец целлюлозно-бумажного комбината. Одно время он даже баллотировался в губернаторы. А в каком-то 2003-м или 2004 году засветился в списке Forbes 100 — где-то между 50-м и 70-м местом.

Я смутно подозревал, что когда-нибудь в будущем такое знакомство могло бы оказаться полезным для моего бизнеса.

Но как с ним познакомиться? Как к нему подобраться? Он же крутой! Наверное, и способ должен быть необычным, по-другому он меня просто не заметит.

Начал думать: какие есть варианты?

Он бывший зубной врач — может, это как-то использовать? Нет, не то.

У него есть своя газета под названием «Архангельский мужик» — может, что-то в этом направлении придумать? Хм-м, уже ближе, но все равно не то.

Думал месяц, думал два, думал дальше. Ничего не придумывалось.

Потом вдруг случайно узнал дату его рождения. Вот и повод! Надо действовать! Либо сейчас, либо никогда!

Но как? Такого человека сложно чем-то удивить — в этот день ему все дарят крутые подарки, а у меня даже и денег-то на крутой подарок нет. Разве что на открытку.

Открытка, хм-м.

Но это же прекрасная идея!

Надо подарить ему открытку! Но не обычную, а крутую. Большую. Нет, огромную! И такую, чтоб он обязательно заметил! А еще было бы здорово кроме открытки развесить по всему городу точно такие же баннеры, чтобы акцентировать внимание на моем поздравлении. Хотя это очень дорого и таких денег у меня нет.

Хм-м. Стоп! Он ведь из дома на работу ежедневно одним и тем же маршрутом ездит! Надо этот маршрут как-то разузнать и повесить баннеры только в правильных местах.

Точно!

И еще договориться, чтобы ночью повесили, а через день к следующему утру сняли.

А текст? Надо, чтобы, во-первых, не было ничего лишнего, а во-вторых, чтобы он сразу понял, что баннер-открытка адресован именно ему. Хм-м.

Со всеми этими входящими мы посоветовались с Юлием, и он сделал дизайн, баннеры отпечатали, повесили, а саму открытку отправили в офис.

Утром в день рождения бизнесмена все было готово.

Проснулся ни свет, ни заря.

Мечусь в нетерпении, как лев в клетке, грызу ногти, чего-то жду — сам не знаю чего.

Ближе к обеду телефонный звонок — высвечивается незнакомый номер.

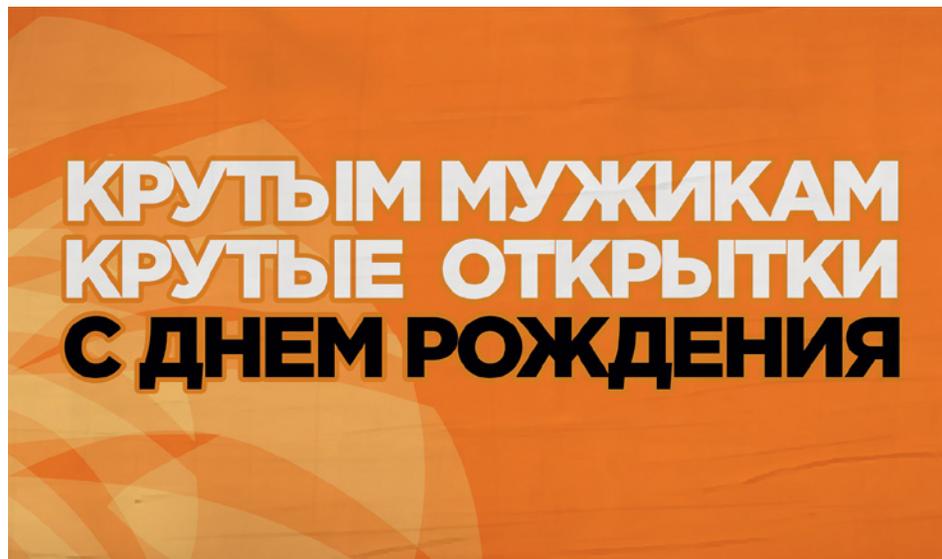
— Добрый день.

— Вас зовут Олег?

— Да.

— Владимир Ярославович ждет вас в офисе. Можете сейчас подъехать?

— Конечно, могу!



Открытка для Владимира Крупчака

— Записывайте адрес. Охране скажете, что вам оформлен пропуск к нему.

Вот это да! Через 20 минут был на месте. Поднялся к секретарю, уселся на стул, сижу жду.

— Вы, наверное, открытку мою увидели? — спрашиваю секретаря.

Девушка берется двумя руками за открытку размером с два А0 формата, поднимает ее со стола и говорит:

— Вот эту?

— Да-да, ее! Это мое поздравление.

Так мы и познакомились с нашим местным северным олигархом.

Оказалось, что ему очень понравился мой стиль, и в дальнейшем этот человек заказал мне четыре поверхности наружной рекламы в Северодвинске к своим выборам.

Полностью за его счет в самых лучших местах города были возведены металлические конструкции, подключены светильники и, естественно, проведены все согласования.

После выборов эти рекламные места ему были уже не нужны, и он позволил мне пользоваться ими в течение целых пяти лет.

А если бы это был не он, а кто-то другой, тем более если бы это был я сам, мне бы никто и никогда всю эту наружку не согласовал, даже не имело смысла и пытаться.

Так что интуиция в очередной раз не подвела — наше знакомство действительно оказалось для меня очень полезным.

Поскольку логотип у «Лео» был желто-черный, наша реклама тоже частенько была выполнена в этих цветах. И пусть в городе ее было немного, зато она находилась в хороших местах и почти всегда была ярким креативным пятном в серой действительности Архангельска.

В 2005-м многие горожане с нетерпением ожидали новой рекламной кампании «Лео», и тут вдруг по всему городу появилось огромное количество желто-черных объектов. Прямо весь город ими заполнился!

Меня начали спрашивать:

— Бабочку видел? Ракетки? Зонтик?



Тизер «Билайна»



«Лео» перекрашивается в «Билайн»

— Конечно, видел!

— Твоя работа?

Приятно, конечно, что народ решил, будто я способен устроить нечто подобное, но такое количество рекламных поверхностей мог выкупить только сетевой монстр!

Примерно неделю я разглядывал этот тизер и гадал, кто за ним стоит. А потом выяснил, что «Билайн» проводит ребрендинг. И еще удалось узнать, что раскроется он не раньше, чем через 14 дней.

Хм-м. Что же делать?

Раз многие думают, что этот тизер запущен «Лео», надо срочно воспользоваться ситуацией. Но как?

А я любил по ночам кататься по городу. Это же очень круто: остановиться, постоять, походить, подумать, поймать из воздуха идею, позвонить Юлику. Та-да-да-а-а! К утру — готовый вариант рекламы «Лео» в цветах «Билайна».

Осталось только подобрать подходящие места, чтобы переключаться с «Билайном»!

Затем «Билайн» раскрылся. Всюду появились слоганы: «Лови момент!», «Действуй!», «Влюбляйся!» И был у них еще один: «Будь на связи!»

Ну во-о-от, теперь всем все понятно. Мы перестали быть оригинальными.



Реклама «Не ходи по грязи»

Что же делать? Надо или менять свой фан на обычную рекламу, или продолжать.

Хм-м... Хотелось бы продолжить, но как?

Опять катаюсь по городу, останавливаюсь, стою, хожу, думаю.

Снова катаюсь. А вокруг весна и грязь. Да не просто грязь, а грязь по колено. Нет, по уши. Какая-то просто супергрязь!

О! Идея! У них: «Будь на связи!» А у меня будет: «Не ходи по грязи!»

Проходит одна ночь, и мы опять свежие, опять веселые!

Вообще-то билайновцы за такое дело могли на нас и в суд подать или как минимум начать какие-то наезды или угрозы в адрес «Лео». Чаще всего именно так в подобных ситуациях и происходит.

Но билайновцы оказались вполне адекватными ребятами и, более того, с чувством юмора. Они оценили то, как работает мой мозг!

Через пару дней мне позвонили из их отдела маркетинга и, вместо того чтобы ругаться, заказали рекламу для Северодвинска, точнее, для двух наших заводов — «Севмаша» и «Звездочки».

Задача заключалась в том, чтобы рассказать сотрудникам этих заводов о выгодном тарифе, который был придуман

«Билайном» специально для них. Грубо говоря, этот специальный тариф был в три раза лучше всех остальных тарифов.

И мы очень быстро придумали несколько объектов для соответствующей рекламы. Одним из них стали... тапки. Обычные такие тапки с дырками.

Никто из столичных рекламщиков до такой идеи никогда бы не додумался. Потому что никто, кроме нас, не знал, что у всех работников завода обязательно дома имеются такие тапки. Им их просто выдают на заводе!



Реклама тарифа для работников завода: экономические гвозди

Нальнику отдела обеспечения связи  
ФГУП «СевМашПредприятие»  
Громышайло В.П.  
От старшего специалиста  
Отдела обеспечения связи  
ФГУП «СМП»  
Тихонина Д.Б.

### Служебная записка

Уважаемый Василий Петрович, в связи с необходимостью введения единой системы информирования всех работников предприятия, а также в целях экономии средств на обеспечение связи внутри предприятия предлагаю разработать и внедрить специализированный тариф сотовой связи для работников предприятия. Также довожу до Вашего сведения, что ко мне уже обращались представители компании «Билайн» с проектом разработки подобного тарифа. Их предложение заключается в следующем:

1. Создание уникального тарифа только для работников Северодвинского СМП.
2. Подключение такого тарифа будет возможно только при предъявлении служебного пропуска СМП.
3. Тарификация: исходящие звонки внутри сети 0,01, абонентам других операторов GSM — 0,03, на городские номера Архангельской области — 0,06.

Входящие вызовы: с операторов сотовой связи — 0,0, с городских номеров — 0,06.

В связи со всем вышеизложенным предлагаю ввести данный тариф для работников нашего предприятия с 01.04.06 и заключить договор корпоративно-го обслуживания с компанией «Вымпелком».

Старший специалист  
Отдела обеспечения связи  
ФГУП «СМП» \_\_\_\_\_ Тихонин Д.Б.  
01 марта 2006 года

В общем, мы сделали классную наружку, благодаря которой «Билайн» за пару месяцев отгрыз сколько-то процентов рынка у остальных операторов связи.

Безусловно, это была не только наша заслуга, поскольку нашим основным вкладом стала ключевая идея, а над рекламной кампанией работала целая команда. Но в результате мы с ребятами из «Билайна» здорово подружились.

В любой рекламной кампании всегда должна присутствовать изюминка, ключевая идея, отражающая суть и смысл всего проекта в целом. И умение найти такую изюминку отличает талантливого рекламщика от бесталанного. Это врожденное качество мозга, ему невозможно обучиться.

Читая книги или учебники, можно научиться только каким-то элементарным техническим вещам. И даже в этих простых «азбучных» вопросах многие рекламщики допускают чудовищные ошибки!

Однажды нам довелось поработать с питерским заказчиком. Владелец ГК «СТК» построил в Санкт-Петербурге два автосалона — Nissan и Renault, а также несколько в Петрозаводске.

Не знаю, кто делал им баннеры, но они ярчайший пример того, как нельзя рекламировать что бы то ни было.

Автор этого шедевра пытался запихнуть максимум информации в минимальное пространство. На баннере было около двадцати слов. Это слишком много! Человек не в силах воспринять столько информации с одного взгляда.

Если прямо сейчас закрыть глаза и попытаться вспомнить, что же конкретно было изображено на баннерах, в сознании всплывет лишь ничего не значащая мешанина.

Дальше — перетяжки, которые размещаются над дорогой. Это оказался вообще мрак!

На них была допущена глобальная ошибка — логотипы «СТК» на перетяжках разные, а во втором случае вообще целая фраза вместо логотипа!

Но это еще не самое страшное.

Что такое перетяжка? Это узкое длинное полотно высотой примерно один метр.

А что такое Питер в смысле погодных условий? Это постоянный ветер!

И что будет делать перетяжка на ветру? Она будет трепетать, раскачиваться, полоскаться и надуваться, как парус!

Мало того что при таких погодных условиях никто ничего не сможет прочитать — добавляем сюда все сказанное относительно баннеров и в результате понимаем, что мешанина в сознании увеличивается многократно.

Теперь считаем бюджет. Подобная перетяжка стоит ориентировочно три-пять тысяч долларов в месяц. Учитываем, что на момент проведения этой рекламной кампании подобных перетяжек в городе было развешено около двадцати штук.

Это выброшенные деньги! Выброшенные в мусорный бак минимум 60 тысяч долларов!

Когда мы приехали в Санкт-Петербург и увидели это безобразие, мы просто дар речи потеряли от такого бездумного разбазаривания денег собственника.

Мы ездили по Питеру, смотрели по сторонам, пили чай-кофе, кофе-чай, листали журналы, опять ездили, разглядывали рекламу конкурентов, снова смотрели по сторонам и пили кофе-чай, чай-кофе.

При планировании рекламной кампании важно было учитывать, что автосалонов Nissan и Renault в Питере не менее четырех для каждой марки. То есть присутствует конкуренция не только вне, но и внутри брендов. Значит, важно каким-то образом выделить ГК «СТК» из всей массы питерских автосалонов.

И нам в голову пришла прекрасная идея (главная нить, изюминка — называть можно как угодно!).

У каждой машины есть что?

Руль? Колеса? Двигатель? Да, но не только.

У каждой машины есть лошадиные силы!

Значит, мы сыграем на этом: лошадиные силы, лошадиный табун, иго-го!

Какую будем делать рекламу? Конечно, тизерную!

Почему? Потому что надо заинтриговать потенциального покупателя, возбудить в нем интерес, подготовить к получению основной информации.

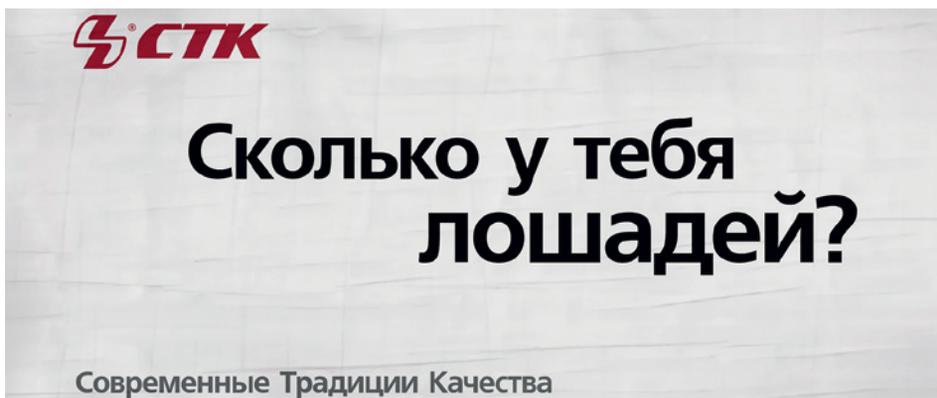
На первом этапе мы задаем простой вопрос, чтобы каждый идущий мимо баннера задумался.

Затем начинаем говорить о себе: мы такие крутые, продаем кучу лошадок каждый день. Тысяча — это действительно очень много!

И наконец, открываемся и говорим: «Nissan — значит «СТК»». Ведь у «СТК» существует масса конкурентов внутри бренда. А наша цель — вбить клиентам в голову, что Nissan — это «СТК», а «СТК» — это Nissan. Чтобы они даже думать забыли о том, что кто-то еще в городе продает Nissan.

И то же самое с Renault.

Мы презентовали нашу идею владельцу ГК «СТК», и он воспринял ее на ура. Совместно с его дизайнером из Петрозаводска мы немного доработали макеты, и вот что получилось на выходе.





**СТК**

**263 лошади**  
**Nissan Murano**

Современные Традиции Качества

пр. Косыгина, 2  
☎ 336-91-21

После согласования с заказчиком и доработки дизайнером проект принял следующий вид:  
«Пришла мода на лошадей»

Что важно здесь понять?

Необходимо продвигать любой продукт не просто так, а используя нестандартные идеи. Так, чтобы люди, увидев рекламу, улыбнулись и сказали друг другу: «Вы это видели? Это же очень круто!»

Реклама должна не только цеплять, она просто обязана быть простой и понятной.

На баннере разрешается использовать не более пяти-семи слов, потому что больше просто не воспринимается.

Первое время всю рекламу для «Лео» мы придумывали вдвоем с Юлием Тужиковым. Я считаю, что он реально очень талантливый человек.

Сначала он сделал рекламу для «Шкоды-Север», потом он из «Шкоды-Север» нарисовал «Лео».

Потом мы здорово «проехали» по советской рекламе.

Мы старались использовать абсолютно любую возможность, чтобы заявить о себе. Когда на экраны кинотеатров выходили новые кинофильмы, мы тут же играли на только что отшумевшей рекламе.

В скором времени наше с Юлием творчество переросло в создание собственного рекламного агентства под названием Very Well.



Логотипом «Лео» был лев

Конечно, вери-веллышики в первую очередь обслуживали запросы «Лео», но помимо этого они выполняли и внешние проекты, добывая заказы самостоятельно либо получая их через меня.

Как-то раз я встречался с людьми на «Мосфильме», в результате чего ребята из Very Well начали разрабатывать рекламную кампанию для мультфильма «Белка и Стрелка: звездные собаки» — рисовали скетчи.

К сожалению, с наступлением кризиса проект приостановили и наше участие в нем завершилось, но мы были горды тем, что прикоснулись к творческому процессу.

Одним словом, иметь дружественное рекламное агентство, выполняющее твои заказы по первому зову, оказалось очень удобным и логичным.

Как-то вечером Юлий Тужиков мне говорит: «Смотри, ребята рисуют мультики и зарабатывают кучу денег». И показал мне сайт студии «Антимульт».

Я засел в кабинете, всю ночь качал мульт за мульт и хохотал до слез или рыдал от смеха.

«Антимульт» — настоящий гуру флеш-анимации! Снимаю перед ними шляпу, свитер, футболку и носки!

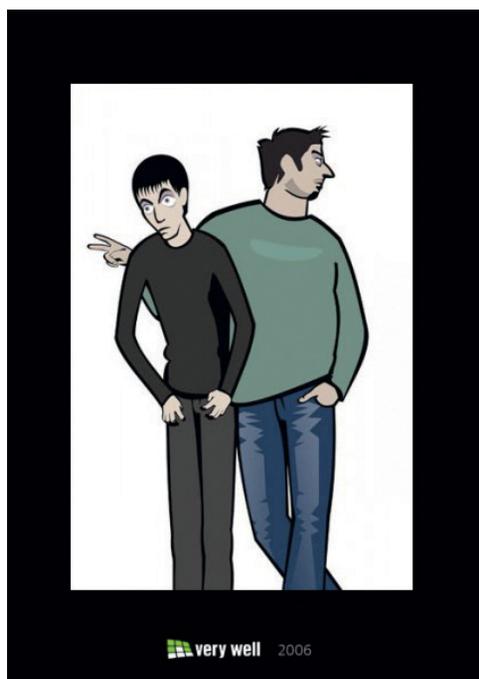
К утру я решил, что хочу познакомиться с тем, кто это все придумал. Нашел телефон на антимульттовском сайте и долго



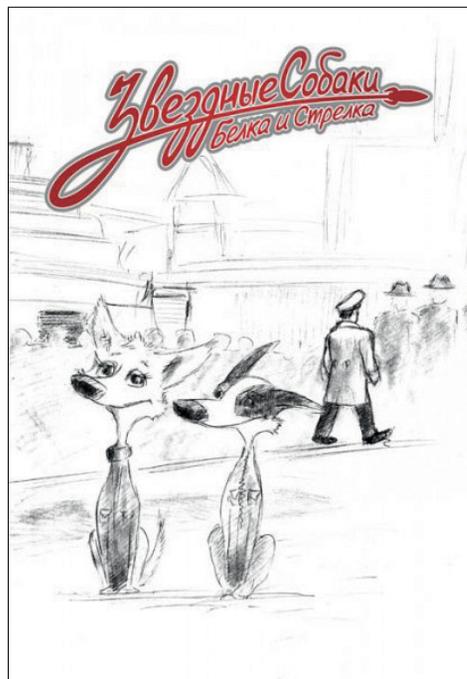
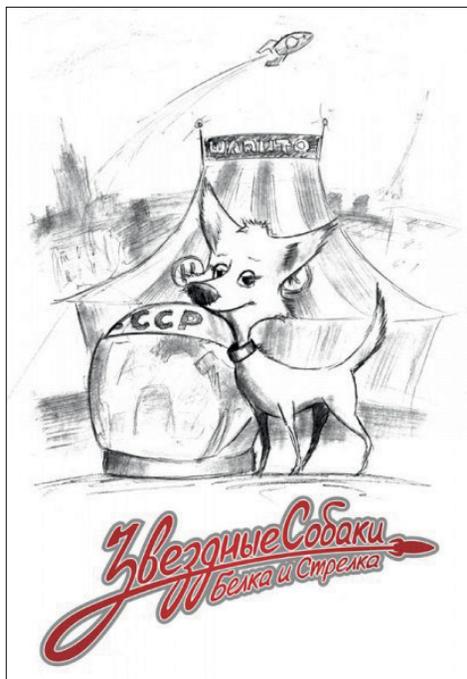
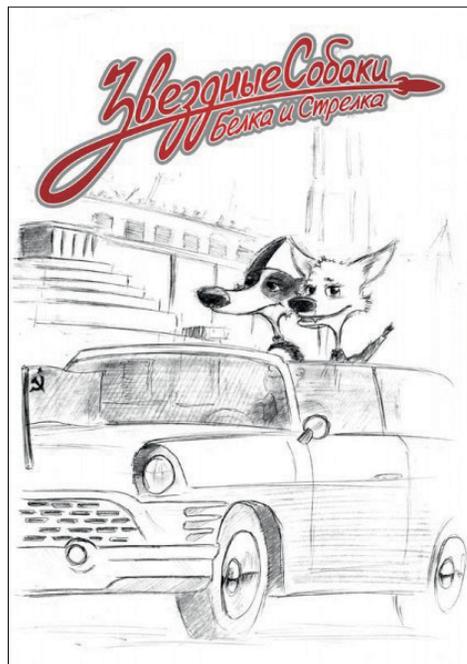
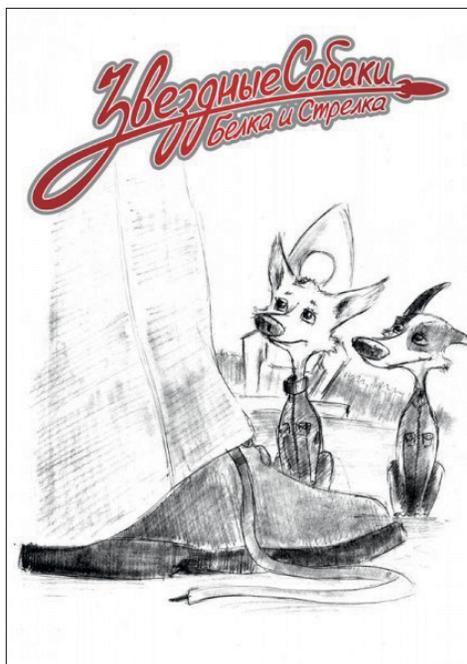
В качестве новых идей для рекламы «Лео» мы использовали старую советскую рекламу



Визитки для вери-велльщиков



Сами вери-велльщики



Скетчи для мультфильма «Белка и Стрелка». Владимир Войтов разработал логотип, а Андрей Цветков работал над иллюстрациями. Руководил всем процессом Юлий Тужинов

пытался дозвониться, но у меня ничего не вышло. А потом совершенно случайно мне попался в руки глянцевого журнала, в котором я с удовольствием обнаружил статью про основателя «Антимультя» — Макса Кудерова.

Оказалось, что Макс работает не только в «Антимульте», но еще и является заместителем главного редактора журнала FHM.

Я очень быстро дозвонился до FHM и до Макса. Мы с ним встретились в Москве, выпили пива и познакомились.

Макс Кудеров невероятно скромный, но при этом очень клевый. Он такой... не термоядерный, как я, а другой. Он очень трудоспособный. У него все прекрасно с дедлайнами. У него все прекрасно с целями. Он всегда с холодной головой, со здоровыми мыслями, и его никогда никуда не «несет».

Если он критикует — он критикует. Качественно, понятно, конкретно и логично — что, почему, зачем.

Если он не знает чего-то, он ничего не придумывает, а честно говорит, что не знает.

При этом он очень сдержанный и слов на ветер не бросает.

Все эти качества вызывают во мне восхищение и огромное уважение! Макс Кудеров — один из немногих людей, ко мнению которых можно и нужно прислушиваться и совета которых можно и нужно спрашивать. Я безумно рад, что познакомился с ним!

Естественно я попросил Макса сделать мульт для «Лео».

Как это происходило?

Мы собрались на мозговой штурм, накидали идей. Из этих идей профессионалы написали сценарий и прислали нам.

Мы прочитали сценарий и сказали, что, где, как и почему нужно подправить. Они поправили, мы утвердили.

Затем сделали фотографии людей, обозначенных в сценарии, сняли их на видео, чтоб было понятно, как они двигаются, и отправили все эти материалы художникам. Те нарисовали скетчи и выслали их нам.

Мы посмотрели: кто где похож, кто где не похож — написали замечания — выслали обратно.

Затем наступил этап анимации.

Ролик получился невероятно крутой! И он пришелся очень в тему.

Мы разместили его на сайте компании, договорились с рекламными журналами и вкладывали туда диски, прокручивали ролик в кинотеатрах перед сеансами. Благодаря ему узнаваемость логотипа «Лео» в регионе взлетела до небес.

Потом Макс позвонил и предложил мне разместиться в рубрике «Миллион до тридцати» в журнале FHM, и я сразу согласился — что тут думать? Я вообще всегда очень быстро думаю.

— А что надо делать?

— Дать интервью и сфотографироваться.

— С интервью понятно, а фотографироваться где, как?

— Наверное, на фоне машин, ты же автобизнесом занимаешься.

— Логично. А фотограф чей? Мой? Ваш? Как вообще это происходит?

— У нас есть аккредитованные фотографы, визажисты, стилисты и прочие специалисты, поэтому приезжай в Москву в ближайшие две недели и договорись о фотосессии с каким-нибудь салоном, а все остальное мы предоставим.

— Понял.

Начал думать, где же провести фотосессию. Позвонил генеральному «Кунцево», он говорит: «У нас тут все строго, как в армии, — никаких креативов! Тебе такое точно не подойдет, договаривайся с кем-нибудь другим».

Хм-м. Что же делать?

О, позвоню-ка я в дистрибуцию General Motors и попрошу что-нибудь мне посоветовать.

Через час мне перезвонили: «Вот тебе телефон директора по маркетингу группы Genser, позвони ей. Тебя там будут ждать. Они самые адекватные и креативные все, как ты любишь».

Позвонил, договорился о том, что можно приехать в один из салонов и сделать фотосессию. Любую!

Приезжаю в Genser, встречаюсь с директором, он отдает ключ от своего кабинета, дает ЦУ охране и со словами «Удачной фотосъемки!» удаляется.

В ожидании съемочной группы я бросил вещи и пошел прогуляться по салону: Chevrolet, Cadillac, Hummer, Opel.

Тем временем подтягивается FHM-народ: фотограф, стилист, заместитель главного редактора мой друг Макс Кудеров, девочка-администратор, которая всех гоняет, и еще какие-то люди. Фотограф спрашивает:

— Ну, что? Рядом с Cadillac? Вот тут?

— Ну, давайте.

Встал у тачки. Думаю: «Вот скукотища, а. Ну что это за фотография получится — никакого драйва! С другой стороны, они ведь круглые, а я из деревни, наверное, они лучше знают, как надо. Нет, на всякий случай спрошу».

— А вы уверены, что такая фотография получится прикольной? Мне бы хотелось как-нибудь необычно.

— Вообще-то мы всех всегда именно так фотографировали, — отвечает фотограф.

— Не-е-е, меня так не надо! Не хочу, чтоб было как для старперов.

— А как?

— Да хоть как! Только не так, как других. О, а сфотографируйте меня голым!

— Голым?

— Ну да, голым! Хотя бы вот на том «хаммере». Сейчас только номер где-нибудь откроем.

Подошел к охране:

— Ребята, где у вас тесты стоят?

И через пять минут у меня в руках свежепозаимствованный номерной знак с тест-драйвовой машины.

Все моментально оживились. Стилист забегал вокруг меня с расческой, тут же давай лаком брызгать, осветители переставили свет, фотограф заулыбался. Через пару часов все было готово.

Было нереально круто и очень весело! Genser, мегареспект! Очень здорово было увидеть свое интервью и фотографии на страницах такого серьезного издания, как FHM.

Когда группа компаний «Лео» распухла и собрала в себе бренды: Opel, Chevrolet, Hyundai, Mitsubishi, Land Rover, Volvo, BPP, Toyota, Lexus и еще что-то по мелочи типа Nokian Tyres и багажники Thule, — наш рекламный бюджет стал совсем не маленьким.

Иногда региональные журналы не пускали нас из-за конкурентов, иногда вместо качественной рекламы давали откровенный шлак, нарушали сроки, выпускались тиражом меньше заявленного.

Однажды мы сели, подсчитали все затраты на печатные СМИ и решили, что эти деньги лучше использовать внутри компании. Это было так же логично, как назревшее в свое время решение создать Very Well.

Таким образом, мы решили сделать свое собственное независимое издание, которое будет рекламировать весь портфель брендов ГК «Лео» и, главное, будет крутым! Нам хотелось видеть качественный продукт, который не стыдно было бы показать кому угодно в той же Москве.

Иметь свое собственное СМИ — это очень серьезный вызов, огромная ответственность и невероятные возможности. В собственном журнале можно говорить все что угодно и креативить как угодно.

Кроме того, в будущем мы собирались продвигать наш журнал в другие регионы и сами зарабатывать на рекламе.

Я решил привлечь Макса Кудерова к процессу создания журнала, поскольку считал его лучшим специалистом в этом вопросе. Съездил в Москву и быстро с ним обо всем договорился.

Для запуска этого проекта Макс на несколько месяцев переехал жить в Архангельск.

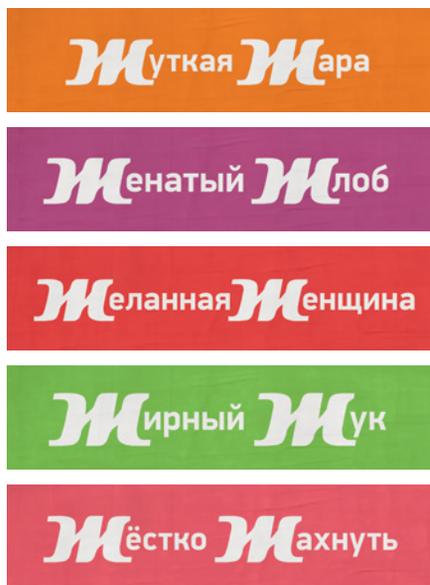
Чтобы журнал получился модным, интересным и передовым, мы купили порядка пятидесяти разных изданий: Esquire, FHM, Maxim, GQ, Men's Health, Tatler, Elle, Vogue, Playboy, F5, «Большой Город», «Собака», «Сноб» и другие.

Мы придумали 120 идей-рубрик, подрубрик и колонок.

Далее Very Well разработали дизайн всех страниц вплоть до мелочей. И спустя три месяца журнал был полностью спроектирован.



Обложки «ЖЖ». Полистать некоторые из номеров журнала можно здесь: <http://issuu.com/demi4ev>



Примеры листовок рекламной кампании, которая презентовала новое издание архангелогородцам

За это время мы отсобеседовали будущих сотрудников нового издания, пригласив достойнейших из достойных тружеников пишущей машинки и шариковой ручки нашего региона.

Организовали офис, купили оргтехнику.

Затем прилепили на стену липкие странички размером А4, получилась огромная доска, поделенная на квадратики. Когда рубрика готова, печатаешь ее и прилепляешь на номер, которому соответствует номер странички. Постепенно все квадратики заполняются, и очень удобно следить, что готово для нового номера, а что еще нет. Мне эта стена почему-то очень нравилась.

Определили места, в которых будет распространяться журнал, закупили специальные стойки.

Трудились-трудились-трудились. И сделали!

И название журналу придумали — «ЖЖ», или «Живой Журнал». Макс зарегистрировал наше название на всю Россию. Про «Живой Журнал» в интернете я в то время ничего не знал.

Что дальше? Рекламная кампания.

Надо рассказать жителям региона о новом журнале.

Мы повесили по всему городу яркие разноцветные баннеры «ЖЖ». И сделали море точно таких же листовок, которые распространяли по всему городу.

И, естественно, устроили презентацию для местного бомонда.

Сняли клуб G — самый приличный в Архангельске.

Для того чтобы быстро оформить клуб в стиле «ЖЖ», мы взяли листовки и разбросали по всему клубу, прилепили их на зеркала и на все поверхности.

Пригласили красивых длинноногих девушек в купальниках.

В холле клуба поставили бренд-волл и приставили к нему двух ангелов с крыльями: девушку-блондинку и мужчину-афроамериканца. Получилось очень контрастно и ярко!

В зависимости от пола приглашенного гостя мы фотографировали каждого либо с девочкой, либо с мальчиком. Фото моментально печатали, вклеивали в первый выпуск журнала, я рисовал автограф и вручал гостю в качестве памятного подарка на выходе.

Позднее из обложек «ЖЖ» мы сделали видеоролик, который крутился на больших экранах нашего города.

В общем, когда у нас появился свой журнал, мы стали жечь изо всех сил.

Правила создания журналов в общем-то достаточно простые, и даже удивительно, почему до сих пор еще не все владельцы печатных изданий ими пользуются. А ведь внедрение элементов из представленного ниже списка способно улучшить абсолютно любой печатный продукт:

1. Хороший заголовок. Заголовок — это то, что обязательно прочитают все. В отличие от текста статьи. А станут ли читать статью, во многом зависит именно от заголовка. Поэтому потрудитесь и вложите в него значительное количество усилий. Сделайте пять вариантов, выберите лучший, сделайте подварианты этого лучшего. Потратьте на заголовок достаточно сил и времени!
2. Врезка. Если у вас ровный ковер текста на полосу, разбейте его в самой середине врезкой со «вкусной» фразой, прочитав которую захотелось бы прочитать текст целиком.



С дизайнером Владимиром Войтовым в разгаре рабочего процесса

3. Боксы — это блоки с дополнительной информацией к основному материалу. И это тоже маст-ду. Например, если вы готовите интервью с писателем, сделайте бокс с обложками его книг.
4. Подписи под фото. Подписи нужны под каждую фотографию. Запрещено ставить фото без подписи. Это очень простое и лаконичное правило, пусть оно вообще останется без комментариев.

Вот базовые принципы. Есть и другие. Но это — основа основ!

«ЖЖ» стал одним из лучших глянцеv Архангельской области. В редакции денно и нощно трудилась прекрасная сильная команда: Марк Иланский, Вера Кононова, Анна Петрова, Маша Угловая, Илья Мищенко, Игорь Куликов, Олег Шульгин, многочисленные авторы, фотографы, корректоры, водители и ассистенты — к сожалению, я не смогу перечислить здесь всех поименно.

За весь период существования «ЖЖ» вышло 22–26 номеров. И я слышал, есть счастлиvцы, кто до сих пор хранит у себя по экземпляру каждого из них.

На один из моих дней рождения редакция подарила мне картину, сделанную собственными руками — в прямом смысле этого слова. На холсте, маслом. Она висит сейчас в Северодвинске у одного из моих друзей и напоминает о ярком периоде архангельского глянца.

# Кадры решают все

За семь лет автобизнеса у меня было очень много самых разных машин.

Четверка «Жигули»,  
«Ока» (три года, между прочим, отъездил),  
девятка «Жигули», 21099,  
Škoda (Fabia, Octavia, Superb),  
Hyundai (Accent, Getz, Elantra, Matrix, Tucson, SantaFe, NF, Sonata),  
Mitsubishi (Lancer, Colt, Gallant, Pajero Sport, Pajero, Outlander),  
Kia (Ceed, Rio, Sportage),  
Renault (Logan, Megan, VelSatis),  
Chevrolet (Lanos, Lachetti, Chevy-Niva, Trail-Blazer, Tahoe, Spark, Captiva),  
Opel (Astra, Vectra, Antara, Corsa),  
Volvo (C30, C40, C60, C80, X90),  
VW (Polo, Jetta, Golf 3-4-5, Touareg, Passat),  
Audi (A-4, A-6, A-8 совсем чуть-чуть, TT — я ее обожал!),  
Lexus (LS460),  
Infiniti (XF35–45),  
Mercedes (S 221 кузов, 220, то есть C-класс),

Cadillac (SRX и какой-то еще),  
Toyota (Yaris, Corolla, Auris, Avensis, Camry, RAV4 старей-  
новый, Prado, LC100, Verso),  
Nissan (Micra, Primera, Note, Pathfinder, Patrol, X-Trail,  
Maxima, Teana),  
Land Rover (Discovery, Range Rover Sport, Range Rover  
Vogue, Freelander),  
Porsche (Cayenne от 300 до 700 лошадей Gemballa и 9FF,  
Carrera Turbo — 650 сил, 3 секунды до сотни, максималь-  
ная скорость 330 км/ч... Когда едешь на Porsche со ско-  
ростью 270–280 км по автобану, ощущения очень не-  
обычные — постоянно мечешься между жутким страхом  
и желанием сфотографировать спидометр...).

Может быть, что-то еще забыл...

На каждой из этих машин я проехал не менее двух-трех ты-  
сяч километров. Общий пробег — что-то около 500 тысяч кило-  
метров. Опыт колоссальный!

Но при этом, прекрасно зная каждую машину изнутри,  
я всегда имел привычку заходить в разные салоны и смотреть,  
что у них есть, что почем и как та или иная модель продается.

Ехал я как-то раз по городу и увидел рекламу Škoda. Вспом-  
нил свою первую рекламную кампанию, подумал о том, что но-  
вый Superb очень красивый, и решил заехать на него посмо-  
треть.

«Заехать» — это мягко сказано. Потому что реклама висит,  
а салон спрятали так, что и не найдешь.

Видимо, это такой хитрый ход владельцев: перед покупкой  
автомобиля каждый потенциальный покупатель должен прой-  
ти квест «Найди салон». А просто так прийти и купить понра-  
вившуюся машину — слишком просто, слишком скучно, слиш-  
ком неинтересно.

Итак:

1. Находим телефонный номер салона на наружной рекла-  
ме, проявляя находчивость и смекалку.
2. Дозваниваемся раза с четвертого, тренируя тем самым  
упорство, терпение и силу воли.

3. Вытягиваем информацию: «Как к вам попасть?», формируя в себе навыки разведчика-шпиона.
4. Едем к месту, но автомобиль свой ставим обязательно около другого салона — для маскировки.
5. Прорываемся через шлагбаум.
6. Идем вдоль забора.
7. Идем вдоль забора.
8. Идем вдоль забора.
9. Идем-идем-идем.
10. Ура! Здание найдено! Квест успешно завершен!

Вход в салон почему-то находится там, где должен быть выезд из сервиса, а выезд из сервиса, соответственно, там, где должен быть шоу-рум.

Захожу внутрь, вижу четыре машины. Superb среди них нет.

Потоптался.

Побродил.

Еще побродил. Еще потоптался. Неудивительно, что на меня никто не обращает внимания: в зале целых два клиента и всего лишь четыре сотрудника.

Ура! Наконец-то меня заметили!

— Здравствуйте, я бы хотел посмотреть Superb — автомобиль своей мечты и, между прочим, мечты моей тещи!

— Здравствуйте, а у нас их в наличии нет.

— Когда будут? Я очень хотел бы его посмотреть. Очень-очень-очень! В интернете все изучил, у соседа уже посмотрел и теперь пришел к вам.

— Не знаю, наверное, через пару недель.

— То есть в двадцатых числах можно приехать и увидеть его в салоне, чистенького, новенького и вкусно пахнущего?

— Ну да, но лучше в самом конце месяца приезжайте.

— Спасибо. До свидания.

— До свидания.

Вышел из салона в глубокой задумчивости.

Вот это да-а-а! Им почему-то безразлично, что человек к ним пришел за Superb, самым дорогостоящим автомобилем

в модельном ряду, который, к слову, не продается по сто штук в месяц.

Визитку не дали. Телефон мой не спросили. Обленились вконец!

Получается, что к менеджеру пришел человек и сказал: «Хочешь денег заработать?» А тот в ответ: «Ну да, неплохо бы. Только вы сами все за меня сделайте, а меня, пожалуйста, сильно не беспокойте, а то очень уж мне лениво».

Ну как так можно?

Добрался до своего автомобиля, посидел, немного успокоился. Дай, думаю, заеду к другому дилеру. К какому только?

Хм-м. Вон мимо Ford проехал, поеду туда.

Ford, в отличие от Škoda, краси-и-ивый. И с местом дело обстоит получше. Центральная транспортная магистраль, парковка удобная. Хм-м. Хорошо!

Припарковался, прошелся вокруг, посмотрел на тесты и занырнул внутрь шоу-рума.

А-а-а! Что это?

Мое левое ухо сейчас лопнет и отвалится вместе с головой!

Какой-то «сильно умный человек», не иначе как руководитель отдела продаж, включил музыку в стенде для магнитол невероятно громко. Видимо, денег получает мало и по ночам подрабатывает диджеем, вот и привык к громкой музыке.

Срочно прячусь в ближайшем автомобиле.

Что это у нас? Kuga! Значит, тут я буду «покупать» Kuga. Прекрасно! Всегда о ней мечтал.

Бумс. Дверь закрыта, я внутри. Уфф, какое облегчение — барабанные перепонки целы!

А запах в Kuga какой-то странный. Как от коврика, на который регулярно мочится соседская кошка. Ладно, постараюсь не принимать.

Понажимал кнопочки.

Попереключал передачи.

Подвигал сиденье.

Что еще поделать?

Почему никто из менеджеров не приходит ко мне на помощь? Я тут, кстати, единственный клиент.

Так-так-так. Одна сотрудница переодевается, ей не до меня. Вторая куда-то побежала. Остался один мальчик, вся надежда на него.

Минута... вторая... пятая...

Ура! Он идет! Прямо по направлению ко мне и к «Куге»! К «Кугулечке»! К «Кугеночку»! Я его уже почти люблю!

— Здравствуйте. (Меня никак не зовут.)

— Здравствуйте, мистер...

— Евгений, меня зовут Евгений.

— Прекрасно, а меня Иракий.

— Вы первый раз у нас в салоне?

— Я раз в две недели хожу сюда делать маникюр и педикюр уже три года. Шучу. Первый.

— Понял.

Десять секунд молчания... двадцать... сорок... Надо ему как-то помочь, наверное.

— Э-э-э... Евгений, какие двигатели бывают у Kuga?

Менеджер набирает полную грудь воздуха и на одном дыхании разряжает в меня обойму:

— 2,5 бензин, 2,0 дизель, столько-то лошадей, крутящий момент, расход топлива...

— Мне дизельный интереснее, налогов меньше, расход меньше.

— У нас стоит дизельный в зале. В нем тряпичный салон, а тут кожа.

— Пойдемте смотреть тряпку.

Бумц-бумц.

Топ-топ-топ.

Бумц-бумц.

Я в Kuga с тряпкой.

Хм, а запах здесь уже другой. Довольно приятный. Пластик, но приятный. Может, тот салон из-за кожи так воняет? Странно, вроде бы не должен. Точно кошка там наследил.

Сижу. Трогаю сиденье. Нажимаю кнопочки. Кручу руль. И молчу.

Через открытое окно Евгений разряжает в меня уже третий рожок с информацией про Kuga: «Двигатель, подвеска, клиренс,

резина, размеры салона, цвета, автозапуск, сигнализация, полный привод, опять расход, опять мощность двигателя, цена полтора миллиона, но компания делает скидку, таких всего только две, производство в Европе приостановлено, и теперь этих машин не будет очень долго...»

А я все сижу и молчу.

Евгений делает глубокий вдох и перезаряжает очередной рожок с патронами-информацией.

Я в ужасе предпринимаю попытку выбраться из авто, открываю дверь.

Евгений замолкает.

Обходим с ним вокруг машины, смотрим багажник. Кстати, он небольшой. Евгений набирает полную грудь воздуха и начинает перечислять все характеристики багажника и всего что только можно о задней части автомобиля.

Пытаюсь его прервать:

— Распечатайте мне прайс, пожалуйста.

— Минуточку.

Евгений ушел за прайсом, а я остался рядом с Kuga обтекать от шквала информации.

Уф-ф. Пять минут... десять... двадцать.

Наконец-то получаю полуслепой прайс, распечатанный на убитом еще в прошлом году принтере.

О! И визитку дали! Крутые!

Но телефон мой так и не спросили.

На выходе из салона услышал обрывок очередной пулеметной очереди, направленной на следующего клиента: «У нас Fusion нет, только бэушный за 490 тысяч рублей, и Galaxy тоже нет».

Думаю: «Их на складах полно. Видимо, эти менеджеры тоже не хотят заработать».

Что мы имеем в итоге?

Kuga с кожаным салоном воняет, а с тряпочным приятно пахнет. У Kuga есть дизельный двигатель, маленький багажник и во-о-от такая кнопка... не помню для чего. Все остальное из-за кашеобразной подачи информации в мозгу не зафиксировалось.

Мда-а-а.

Ну что ж, Бог троицу любит. Поеду искать свою любимую Toyota. Toyota, она надежная!

В плюс — центральная транспортная магистраль и удобная парковка.

Посмотрим, что там в шоу-руме. Не такой красивый, как у Ford, но гораздо лучше, чем у Škoda.

Хорошо. Захожу внутрь.

Ой, стоят три машины: Corolla, Avensis и Auris. Все! Две трети зала пустует.

Постоял. Присел на стул, оказавшийся рядом со мной. Затем рядом со стулом возник сотрудник.

— А где машины? — спрашиваю я его.

Менеджер машет рукой в сторону пустого зала — какой доброжелательный парнишка!

— Вот они!

— Где?

— Да вот же!

Встаю со стула, прохожу в середину пустого зала, делаю вид, что открываю дверь, сажусь в авто, закрываю дверь, изображаю звук.

— Бумц-бумц! Классная двухсотка! Или это Prado?

Менеджер грустно и немного растерянно улыбается. Я вылезаю из воздушного автомобиля, возвращаюсь обратно к стулу, снова присаживаюсь.

— В чем дело? Почему машин-то нет? Как же вы продаете машины без машин? Я хочу в Самгу посидеть, потрогать, понюхать.

— А какой смысл замораживать деньги? Привозить машину, ставить в зал, чтобы она тут стояла, и неизвестно, когда ее купят...

— Хм. Ну да, наверное, вы правы.

— Если кто-то хочет авто, то мы берем стопроцентную предоплату и привозим.

— Понятно. Мда. Ну, я пойду тогда, удачи вам!

На меня аж запахом смерти пахнуло! Вышел из салона, дай бог им всяческого процветания!

Визитку, естественно, мне не дали и мой телефонный номер не попросили.

Ну что? Теперь понятно, как не нужно продавать автомобили и, соответственно, как нужно это делать?

Наши люди все никак не хотят понять, что деньги надо зарабатывать! За-ра-ба-ты-вать! А не получать их всего лишь за то, что они занимаются отгрузкой автомобилей и подписанием договоров. Надо шевелить задницами в борьбе за клиентов.

Самый простой и самый быстрый способ научиться обслуживать покупателя и вообще продавать что-либо — это поставить себя на место клиента и посмотреть, что тебе как покупателю понравится, а что нет, и сделать выводы.

На протяжении всего периода существования «Лео» я тратил огромное количество времени и сил для того, чтобы воспитать продавцов, которые бы удовлетворяли клиентов на все сто. И вот какие выводы я сделал из своих наблюдений:

1. Тренинги. Сколько бы они ни стоили, какой бы крутой тренер ни приезжал, люди должны быть готовы к тренингу, они должны обладать определенным социальным интеллектом, IQ и желанием. Только тогда они что-то впитают. В противном случае результат всегда будет один. Они напрочь забудут все, чему их учили, и уже через месяц снова начнут говорить: «Чем вам помочь?» или: «Вас беспокоит Вася», хотя им сто миллионов раз повторили, что это грубейшая ошибка.
2. Лояльность к бренду. Человек должен не только знать, но и любить свой товар. Если менеджеру не нравится тот автомобиль, про который он рассказывает, покупатель это почувствует.
3. Способность нравиться людям. Это самое главное. Если человек может понравиться другому человеку, тогда он прорвется в его внутреннее пространство. И тогда сможет продать клиенту что угодно, даже не зная характеристик продукта, цены, преимуществ и прочего. Такому менеджеру клиент все простит и купит его товар, потому что уже «купил» его самого. Но этому свойству невоз-

можно научить. Оно либо есть, либо нет. И таких людей надо искать, беречь и создавать им всяческие условия для работы. Потому что такие люди на вес золота!

Первое время, когда я только-только выбрался из своего «туалета», машины мне помогал продавать Павел Вавулин.

Он работал охранником в соседнем здании. И пока я где-то носился по делам, он открывал наш маленький шоу-рум и показывал машины. Прямо в камуфляжной форме и с пистолетом в кобуре. Это производило сильное впечатление на клиентов.

Потом стало понятно, что срочно нужны еще люди: бухгалтер, кассир, нормальный отдел продаж.

Обычно все эти люди нужны не сразу. Поэтому, когда только начинаешь создавать команду, всегда есть возможность собрать лучших специалистов со всего города: человека за человеком.

Я не такой, как обычные руководители, набирающие себе подчиненных по стандартным критериям.

Стандартные критерии для меня тоже очень важны — уровень профессионализма, грамотность, амбиции. Но гораздо важнее общая адекватность и наличие чувства юмора у человека. Если это есть, то, скорее всего, есть и мозг. А если есть мозг, можно смело покупать такого человека.

Поэтому я могу посмотреть на кандидата, попросить его рассказать анекдот, и все. После этого принять его в компанию с испытательным сроком или без.

Прекрасный способ найти нового сотрудника, допустим, в отдел продаж — поехать побродить по городу, по кофейням, по магазинам, пообщаться вживую с кем-нибудь, что-нибудь попытаться купить, немного подурачиться, поприкалываться.

Например, забраться в примерочную кабинку и предложить продавщице оценить то, что ты надел, или попросить ее принести тебе другие трусы. И посмотреть, как она реагирует, постараться уловить флюиды. Если человек понравился, потом можно сделать предложение и перетащить его к себе.

И совершенно не важно, девочка это или парень.

Более того, категорически запрещено создавать отдел продаж только из девочек или только из парней. Обязательно должны быть и те и другие.

Если приходит покупатель-мужчина, скорее всего, с ним будет общаться девушка, если клиент — женщина, к ней подойдет именно парень.

Почему? Потому что, допустим, придет к вам в салон покупать машину женщина, а с ней начнет общаться девушка, которая разбирается лучше, чем она, выглядит лучше, чем она, и работает в лучшем месте, чем она.

Что произойдет? Покупательница, даже не отдавая себе в этом отчета, начнет испытывать раздражение, которое в лучшем случае ненадолго испортит ей настроение, а в худшем заставит ее развернуться и уйти из вашего салона в другой.

И все из-за элементарной тупой животной зависти.

Поэтому, если уж играть по всем правилам, нужно непременно нанять еще какую-нибудь страшную Клаву, чтобы можно было к некоторым клиентам именно ее отправлять.

Но в «Лео» у нас страшных Клав не было. Наши девочки были одними из лучших в Архангельской области. Если они появлялись где-то в клубе или на дискотеке, про них обязательно говорили: «Вон, смотрите! “Лео”-девчонки гуляют!»

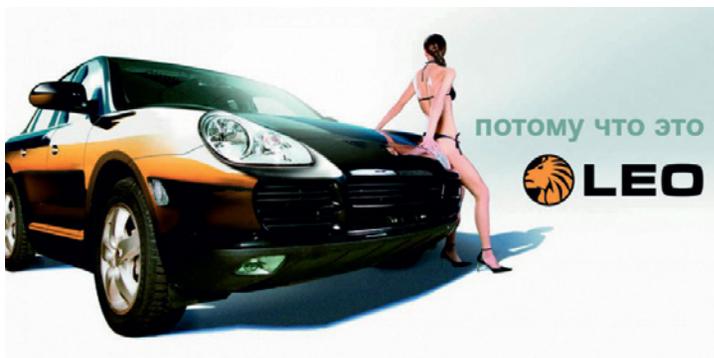
Однажды мы собирались сделать рекламу, но денег было немного, поэтому мы решили скооперироваться с бутиком, торгующим элитным женским бельем, и разделить расходы. Идея была такая — сфотографировать девушку в купальнике на фоне наших автомобилей.

Партнеры взяли на себя поиск моделей для этой рекламной кампании, но, когда мы увидели девушек, которых они нашли, первой реакцией было вообще отказаться от этой затеи. Страшные, просто мрак! Только одна была красивая. Ее в конце концов и утвердили.

Результаты совместной рекламной кампании с «Гламурусом» нам понравились, и тогда мы придумали акцию с сетью ресторанов «Г».

Суть была в том, что мы делали совместную рекламу, а они поставляли нам пиво, которое мы дарили клиентам.

почему он ?



Реклама «Лео» с Ириной



Один из первых крупных заказов «ФанФана» на украшение ресторана — декор ресторана «Наполеон» к свадьбе моей бывшей девушки Иры

Человек покупает машину, открывает багажник, а там — презент!

По задумке для этой рекламной кампании были нужны две девушки. Мы снова пригласили Иру, а в качестве второй модели — я хорошенько подумал и предложил нашего логиста.

Если не знать заранее, кто из них модель, а кто — сотрудница «Лео», ни за что не угадаешь!

Правильный ответ — и та и другая сотрудницы. Потому что наша рекламная кампания кончилась тем, что модель устроилась к нам на работу в качестве офис-менеджера.

Ира проработала в «Лео» чуть больше года, после чего мне пришлось уволить ее в связи с тем, что у нас случился бурный роман.

В Архангельской области Ира действительно была одной из самых красивых девушек. Она без чьей-либо помощи выиграла конкурс красоты «Мисс Архангельск», после чего уехала в Москву на конкурс красоты «Краса России».

Мы расстались, потому что у ее ног лежала Москва и весь мир, а я был обычным парнем из северной глубинки.

В те далекие годы я даже не предполагал, что спустя всего лишь семь лет стану украшать ресторан к ее свадьбе, а позднее делать цветочный торт ко дню рождения ее сыновей.

Жизнь — странная штука. Никогда не знаешь заранее, как сложатся твои отношения с тем или иным человеком.

Откровенно говоря, в «Лео» абсолютно любую сотрудницу можно было сделать моделью.

Вот красивая машина из шоу-рума. Вот красивая девушка в короткой юбочке. Улыбается, смеется, протягивает руку вперед, замуривает глаза, сидит на капоте, закинув ногу на ногу, лежит рядом с машиной, открыла багажник и потянулась за чем-то... М-м-м...

И слоганы придумываются легко: нежная, ласковая, сильная, строгая, страстная. Это же элементарно — пройти по характеристикам авто и девушки и сыграть на этом!

А сколько возможностей сделать креативные надписи! Можно рисовать фломастером прямо на ладошках или на щеках у модели, на попе, на груди. Это же весело! И зрелищно!

Такую тему можно как минимум год юзать.

А с развитием и распространением интернета появилось еще больше возможностей для продвижения.

Можно создать группу «ВКонтакте», уютный блогик в ЖЖ, страничку в «Фейсбуке». Выкладывать туда фотографии девушки и рекламные акции компании. Материалы про машины, технические характеристики.

Народ будет толпами валить!

Ведь это же очень здорово, когда ты увидел красивую девушку в рекламе и понимаешь, что можно прийти в салон и увидеть ее там в реальности — живую и настоящую, познакомиться с ней, поболтать.

Почему нет? Именно на это мы делали ставку, используя возможности нашего глянцевого журнала «ЖЖ», и это всегда срабатывало!

Пока я сам занимался подбором персонала, сотрудники у нас были все без исключения красивые, умные и со здоровым чувством юмора.

Конечно, со временем в «Лео» появился и эйчар, но очень часто люди сами приходили ко мне и просились на работу. Во дворе меня подкарауливали, в клубе подходили, да где угодно!

Речь практически никогда не шла о какой-то конкретной вакансии, речь шла о желании работать в «Лео»: есть вакансия или нет, и неважно, какая должность — любая!

Во-первых, в «Лео» платили лучше, чем в других местах. У конкурентов, работающих на том же рынке, менеджер отдела продаж получал, например, 20 тысяч рублей в месяц, а в «Лео» реально было заработать и пятьдесят. Для этого, разумеется, приходилось пахать, но по тем временам это были действительно большие деньги!

Во-вторых, в «Лео» была предусмотрена особая мотивация. Мы гасили своим сотрудникам проценты по автокредитам, чтобы они имели возможность ездить на хороших машинах. Это ведь тоже имидж компании — и в него обязательно надо вкладываться!

А в-третьих, и это самое главное, жизнь у нас в «Лео» была интереснее и ярче, чем у других.

# Внутренние коммуникации

Про внутренние коммуникации начну издалека.

Была в Архангельске такая компания «Диал». Ею владел мой хороший знакомый. Назовем его Дима. У Димы полсотни магазинов по всей Архангельской области.

И вот представьте себе такую ситуацию: захожу я, к примеру, в один из его магазинов и не нахожу там соль. Подошел к правому прилавку — нет соли. Подошел к левому прилавку — соли нет! Что делать?

Первая мысль такая: нужно найти консультанта и спросить, где соль. Если нет консультанта, тогда искать администратора и далее по нарастающей — всем вынести мозг в поисках соли. И если уж совсем ничего не получается, тогда звонить кому-то наверх.

Правильно?

Ну или махнуть рукой и отправиться за солью в другой магазин.

А подавляющее большинство людей как делает?

Два часа ночи. Соли нет. И они сразу начинают звонить своему хорошему другу — владельцу этого самого магазина: «Дим, привет! Знаешь, я тут в магазине в твоём в Северодвинске. Зашел, а что-то соли не видно. Вот обычно тут всегда лежала, а сейчас нет!»

А Дима в магазине в этом не был уже три года, только финансовые отчеты смотрит, но из уважения к своему хорошему знакомому он начинает звонить администратору, администратор зовет консультанта, консультант наконец-то ведет покупателя к этой соли и показывает: «Вот соль!»

— Дим, спасибо большое, ты извини, если я тебя разбудил, соль, понимаешь, была нужна.

— Да ладно, звони, если что.

Проходит пять минут.

— Дим! Это опять я. А что соль-то подорожала на 30 копеек?

— Как подорожала? Сейчас выясню.

И опять начинает звонить администратору.

Представили? Это жесть! Мне бы и в голову никогда не пришло позвонить директору какого-нибудь предприятия и попросить ответить на подобный вопрос.

А людям почему-то кажется, что если они тебя знают и они тебе звонят, то это — счастье твое. Нифига это не счастье, это ад! А потом еще кто-то начинает обижаться, что ты что-то забываешь, чего-то не успеваешь, кому-то не перезвонил. А как можно ничего не забыть и все успеть в таком хаосе?

У меня в телефоне в период работы в ГК «Лео» было порядка тысячи четырехсот контактов.

А звонков было!.. Мне звонили круглые сутки все кому не лень со всякими идиотскими вопросами.

Как-то раз я не выдержал и подсчитал: взял шестнадцатичасовой рабочий день, количество звонков, входящих мне на телефон, и поделил. Получилось, что мне звонят через каждые 2 минуты 15 секунд. И каждый входящий звонок превращался в конце концов в мой собственный звонок и в любом случае в какой-то разговор.

Я всех своих знакомых, всех этих тысячу четыреста человек люблю, но без фанатизма.

И я просто не смог бы выжить, если бы не взял ассистентов, чтобы они избавили бы меня от этого кошмара.

Своих ассистентов Оленьку и Нату я нашел совершенно по-разному, и они были совершенно разные.

Ольга — такая вся домашняя-домашняя-домашняя, такая приличная-приличная-приличная.

А Наташка, она такая... хм-м... такая качественная сучка. Это комплимент, если кто не понял.

И они обе очень красивые, умные и с чувством юмора.

С Ольгой вышло так. Мы подали объявление, но, поскольку опыта еще не было, подали его как-то неправильно. В результате народ приходил, но все какой-то бестолковый. В конце концов выбрали парочку более или менее приличных девчонок.

Но так совпало, что, когда я уже собирался звонить им и приглашать их на работу на испытательный срок, мне через пятых людей позвонила девушка, с которой я раньше учился в одном институте.

Она параллельно с учебой работала администратором в салоне красоты, в который я ходил на различные процедуры: массажи, педикюры, маникюры и маски. Я прекрасно знал ее деловые качества по этому салону и, когда она позвонила, очень обрадовался и тут же взял ее на работу.

А с Наташкой вышло иначе. Если говорить откровенно, я пришел в клуб G — самый крутой клуб в Архангельске — и затусил там. Танцевал со всем клубом, в том числе и с ней. Придуривался как мог, жег всяко-разно.

А потом мы с ней начали переписываться, и мне понравилось, как она себя ведет. Понравилось, что, во-первых, у нее много мозга, а во-вторых, она привыкла к обильному вниманию мужчин и спокойно с этим справляется.

Во время переписки я узнал, что она работает в непонятном учреждении типа УИН каким-то техником. Ужас! То есть она такая вся красивая, длинноногая, стройная, умная и работает непонятно где и непонятно кем.

И я назначил ей встречу у себя на работе.

А дальше было очень смешно, потому что она попыталась мной манипулировать. Написала мне: «Будь настоящим мужчиной и сам заезжай за мной!» Я ей ответил просто: «Мне это не нужно. Хочешь — приезжай, не хочешь — до свиданья!» Она приехала.

Я ей объяснил, что мне нужен ассистент в Архангельске, такой, которого можно отправить и к губернатору, и на встречу с собой взять, и за рулем чтоб она могла ездить, и в аэропорт кого-то отвезти-привезти и так далее.

Сказал, что вижу ее именно таким человеком, денег я ей буду платить столько-то. «Подумай, если хочешь, выходи на работу».

Наше собеседование закончилось тем, что она спросила:

— Я так поняла, что секса не будет.

— Да, Наташка, секса не будет!

Самое глупое, что только можно сделать на работе, — это заняться с кем-то из своих сотрудниц сексом.

Если такое случилось, надо обязательно увольнять кого-то или лучше сразу обоих.

Почему?

Во-первых, могут начаться проблемы по работе. Кому-то что-то уже не поручишь.

А во-вторых, об этом на следующее утро обязательно будет знать весь офис. Утром приходишь на работу, а девки за спиной: шу-шу-шу, шу-шу-шу.

— Машка-то с этим почпокалась.

— И чо?

— Да, говорит, ваще было не прикольно! Выглядит нормально, а чпокаться не умеет.

— Да ты что?

Это же жесть! И отношение к этому парню такое же будет. То есть эти девки в какой-то момент обязательно начнут свое пренебрежение к нему перекладывать на рабочие дела.

Так что в «Лео» с этим всегда было строго.

У Ольги были огромные полномочия в «Лео». Она могла позвонить в какой-нибудь, например, отдел продаж — Саше, Маше или Паше — и сказать: «Саша, сейчас тебе нужно поговорить с этим человеком», — и все. Она его с ним состыковывает, и вопрос решается.

Реально, Ольга разгребала 90 процентов входящих на мой телефонный номер вопросов.

Выглядело это следующим образом: три гудка проходит мне на телефон, я смотрю, кто звонит, дальше включается переадресация на секретаря.

Секретарь снимает трубку, говорит: «Здравствуйте, секретарь Олега Бармина, тра-ля-ля три рубля... — и дальше уже она сегментирует: — Какой у вас вопрос? Ага. Все. Сейчас я решу».

При этом я, например, на встрече. Выхожу, беру телефон, смотрю: ага, десять пропущенных звонков, соответственно, пришло десять СМС. Я их читаю: «Это важно, это не важно, это был Вася, это был Петя, этот вопрос решен, этот вопрос решен, этот вопрос решен». Все.

С появлением ассистентов мне сразу стало легче жить. Ольга разруливала Северодвинск, Наталья — Архангельск. А там они уже дальше сами определяли, что и как. Например, одна пошла на обед, говорит: «Теперь ты на звонки отвечаешь». Или: «В субботу отвечаешь ты, в воскресенье — я».

Оля, конечно же, была ближе ко мне, потому что мы жили в Северодвинске и я мог попросить ее заехать ко мне домой и что-то сделать лично для меня. Она мне очень помогала: записывала меня к врачам, одежду сдавала в химчистку, могла еще что-нибудь подобное сделать.

С Натальей я общался больше дистанционно.

Конечно же, у них обеих периодически проскакивали какие-то глюки, то у одной, то у другой: время перепутала, водителя не туда отправила, не так записала, еще где-то накосячила. Это нормально — такое может случиться с кем угодно! Хотя я, естественно, на них ворчал, рычал и ругался. Но это все — процесс притирки.

Это как муж и жена друг к другу привыкают — тут точно так же. Со временем наступает взаимное и полное понимание, и все процессы идут легко и просто и без обид.

Они уже настроение твое чувствуют, знают, когда и что можно сказать, а когда лучше промолчать. Сами лучше ориентируются, когда какую встречу назначить, какую перенести, когда лучше тебя прикрыть, чтоб ты отдохнул лишний раз или поспал.

Они потихоньку привыкают к людям, начинают понимать, кто важнее, кто нет, с кем в первую очередь вопросы решать, а кто подождет...

При этом они уже историю какую-то помнят и в некоторых вопросах ты им становишься не особо нужен, они сами все регулируют, без тебя, не дергают лишний раз.

То есть, если ты реально с таким человеком отработаешь бок о бок года два, не меньше... и там, даст бог, у тебя бизнес будет развиваться... или один бизнес будет закрываться, другой будет открываться... реально с таким человеком — с секретарем, с ассистентом, с водителем — всю жизнь можно прожить.

Без этих людей тебе придется делать много-много-много вещей самостоятельно.

А через год-два такой совместной жизни ты уже не вспомнишь элементарно, как врачу позвонить, потому что ты не звонил уже давным-давно, а наоборот — тебе звонили и говорили, когда и куда приехать и в какую дверь постучать.

Ты не помнишь, где и как билет заказать, потому что ты самостоятельно не заказывал билеты уже несколько лет.

Ты звонил и говорил: «Оль, Москва — Питер, тогда-то тогда-то». А потом у тебя появлялся билет, и тебе оставалось только вовремя приехать в аэропорт, причем тебе об этом еще и напоминали — во сколько надо выехать, а иногда еще и заезжали за тобой и отвозили тебя.

То есть Оля и Наташа — это были два очень важных и ценных человека в компании. Даже не финансист и не юрист, а именно вот эти две девочки.

В отношении внутренних коммуникаций в ГК «Лео» было очень много сделано правильного — как положено, как в книжках умных написано.

Возьмем совещания.

Если ты сидишь на мозговом штурме четыре часа подряд, эффективности от такого сидения будет ноль. Потому что ровно через 45 минут мозг уже ничего не соображает.

Обязательно нужно прерываться — не просто позу поменять, а пройтись, подышать, выпить кофе, съесть конфетку.

Поэтому мы всегда проводили совещания с кофе-брейками. Во время таких пауз можно, кстати, и на пропущенные звонки ответить.

Почему «на пропущенные»? Потому что, если вы пришли на совещание, то все телефоны должны быть выключены!

А еще лучше — сложить телефоны в коробку на входе в конференц-зал, крышкой закрыть и отдать секретарю.

Посоветовались. Вышли. Разобрали телефоны. Разошлись по своим делам.

У вашего руководителя минута рабочего времени может стоить десять тысяч долларов. А вы и трех баксов в час не зарабатываете. И что? Будете тратить чужое время на свои телефонные разговоры? Подстраивайтесь! Не нравится? Идите в другое место и тратьте чужое время там!

Ведь вы, когда приходите в театр или в кинотеатр, вы же выключаете телефон, правда? Потому что, если в полном зале у одного человека что-то зазвенело, да он еще и отвечает на звонок — это элементарное неуважение к остальным зрителям. Закончился спектакль или фильм, вышли вы из зала и общайтесь, сколько хотите.

И с совещаниями точно так же.

Дальше. После каждой нашей встречи каждый участник совещания получал контакт-репорт формата А4, в котором были обозначены все присутствовавшие с номерами телефонов, тема встречи, достигнутые соглашения, ответственные лица, дедлайны и прочее.

## CONTACT REPORT

**Дата встречи:**

XXXXXX GROUP

**Присутствующие на встрече:**

Олег XXXXX; Василий XXXXXX; Олег Бармин; Александр XXXXXX; Алексей XXXXXX

**Цели:**

Обсуждение концепции сайта, утверждение подрядчика и стоимости работ

**Результат:**

Детально проработать 3 идеи: 1. Учебник по работе с РА 2. Двойная жизнь РА 3. «Проектный»

Подрядчиком утвержден — Они.ру, стоимость их работ составит 15 000 евро

Уточнить, является ли Они.ру плательщиком НДС

Согласовать с Они.ру все работы и утвердить в договоре, чтобы они не имели возможности увеличивать стоимость работ в процессе создания сайта

Видео- и фотосъемка будут выполнены своими силами, должны быть детально обсчитаны. Предварительная оценка 2 300 евро (операторы, видеооборудование, фон (chromakey), свет, фотограф, визажист, стилист, реквизит, продакшн)

	Этапы работы	Рабочие дни	Исполнитель
1	Разработка структуры сайта	5	ONY
2	Разработка сценария	10	ONY
3	Разработка концепции дизайна сайта, подготовка демоверсии сайта. Подготовка контента	10	ONY
4	Дизайн типовых страниц и элементов сайта. Продакшн. Съемка видео, фотосессия. Обработка	10	ONY
5	Программирование сайта	20	ONY
6	Публикация и наполнение сайта	5	ONY
	Итого:	60	

Пример контакт-репорта

К этому формату людей приходилось приучать так же, как обычно приучают ребенка к хорошим манерам: чтоб не пукал при других, чтобы говорил «спасибо» и «пожалуйста», чтобы уступал место в транспорте.

Когда люди ко всему приучены, или, как я обычно говорю, «перекрашены», им уже не надо по сто тысяч раз объяснять одно и то же. Они дисциплинированы. Работают слаженно, как шестеренки в часах, и время расходуется гораздо более эффективно.

Например, с разношерстной командой совещание по скайпу или по конференц-связи не проведешь — получится базар и беспорядок. А с «правильно воспитанными» сотрудниками, понимающими логику происходящего, все происходит легко и быстро.

Модерируешь совещания чаще всего сам, но иногда неплохо и кому-то поручить — посмотреть, как он с этой функцией справляется. А дальше все стандартно: переключки, объявление темы, обсуждение, выводы.

— Вася, ты тут?

— Тут.

— Маша на месте?

— На месте.

— А Саша здесь?

— Здесь.

— Сегодня поговорим о бла-бла-бла. Вася, что у тебя есть по этому вопросу?

— Бла-бла-бла.

— Маша, что ты добавишь?

— Вьяк-вьяк-вьяк.

— Саша, что ты думаешь о сложившейся ситуации?

— Э-э-э. Б-э-э. М-э-э.

Далее резюмируешь, подводишь итоги, назначаешь ответственных, ставишь сроки исполнения. И вперед. Никакого лишнего базара, никакого пустого расходования времени. Все четко, понятно, конструктивно.

Но этому своих людей надо учить.

Всех и каждого. Поголовно.

Когда я принимал людей на работу и смотрел их резюме, уже сразу понимал, сколько труда и собственного времени придется в них вложить.

Большинство, высылая резюме, поле «тема» заполняют как попало, а в теле письма вообще ничего не пишут. Приложили файл, и все, фотография есть — и на том спасибо.

Ну что это такое?

У письма обязательно должна быть тема. Иначе как потом найти нужное сообщение? Два часа рыться и терять драгоценное время? О какой эффективности можно говорить в таком случае?

В теле письма обязательно нужно оставить какую-то «сопроводилочку»: «Вася, привет! Ты просил документ такой-то. Высылаю. Сообщи о времени исполнения. Спасибо!»

Тут еще что важно? Письмо это или СМС, надо обязательно подтверждать получение. Даже если этого не попросили.

Получил. Прочитал. Напиши в ответ хотя бы «ок», чтобы человек знал, что ты его услышал, и спокойно ждал твоей дальнейшей реакции, а не перезванивал тебе двадцать раз: «Получил? Прочитал? Ну, ты это, ответь чего-нибудь по делу».

А этого почти никто не делает! Почти никто и никогда!

Но все, кто со мной или у меня когда-либо работали, всегда следуют этим простым правилам. Потому что приучены.

Но сильнее всего, когда я начал заниматься бизнесом, меня убивали праздничные СМС-рассылки.

Как Новый год или другой праздник, сразу начинают сыпаться такие баяны, что просто хочется разбить телефон о голову того, кто их рассылает, а лучше вычеркнуть этого человека и из телефонной книжки, и из жизни и никогда больше с ним не общаться. Потому что подобные поздравления — это элементарное неуважение.

Я считаю, надо или не поздравлять совсем, или делать это с уважением. Для чего, как минимум, всегда надо обращаться к человеку по имени: «Вася, привет», «Уважаемая Елена», «Александр, приветствую». А если пишешь какому-то крутому перцу, тогда обязательно использовать имя и отчество:

Сергей Геннадиевич, добрый день. Нарушая традиции СМС-рассылок, пишу своими словами. Поздравляю с Новым годом, Рождеством Христовым и Старым Новым годом. Желаю Вам всего самого прекрасного! Чтобы наступающий год был хотя бы чуточку лучше, чем уходящий. Не болейте, почаще улыбайтесь.

Сердечно обнимаю, Олег Сергеевич

Во времена «Лео» у меня в телефоне было около тысячи четырехсот контактов. Каждый Новый год я стирал пальцы в кровь, чтобы поздравить всех лично. И во все остальные значимые праздники тоже.

А люди, они почему так не делают? Потому что они просто не приучены к подобному вниманию, не ждут такого же уважительного отношения к себе. Они даже не представляют, что это возможно.

Мне рассказывали, как один из сотрудников-новичков был в шоке от обычного новогоднего поздравления:

Когда я пришел в «Лео», мне выдали корпоративный телефон, который до меня был у какого-то Александра. А я тоже Александр. И тут как раз Новый год. И мне приходит СМС: «Уважаемый Александр! Желаю всех благ в Новом году! Спасибо за Вашу работу!» И подпись — БарминОС.

Жесть! Что делать? Ответить? Не ответить? А вдруг он это не мне написал, а другому Александру? А если все-таки мне, а я не отвечу? Что он тогда подумает? Промучился все выходные. Пришел на работу, рассказываю коллегам: так, мол, и так. На меня все как накинута: «И ты не ответил? Ну ты иди-о-от!»

Всем своим сотрудникам я вообще постоянно отправлял эсэмэски.

Бывало, до мероприятия какого-то напишу: «Не забудьте, встречаемся там-то и там-то в такое-то время, не опаздывайте, добраться лучше вот так». Да еще и после мероприятия напишу: «Спасибо за участие, было здорово, надо как-нибудь еще раз повторить».

Каждому персонально. А в ГК «Лео» в период расцвета, напому, работало полтысячи человек!

И с культурой телефонного общения то же самое.

В «Лео» все знали, что если во время разговора звонок по какой-то причине сорвался, то перезванивает тот, кто звонил изначально. А то сколько раз наблюдал: начинают звонить друг другу беспорядочно, в результате у обоих занято, и драгоценное время теряется.

Точно так же все знали, что если на звонок не ответили после пятого-шестого гудка, то нужно сбросить набранный номер. Человек занят, освободится, увидит неотвеченный вызов и перезвонит.

Здесь же необходимо сказать пару слов об информационной безопасности.

Все мы пользуемся почтой, соцсетями, пересылаем фотографии, видео, таблицы, презентации и прочее.

Всем нам всегда говорят о том, что пароли надо придумывать умные, не использовать слова типа sex, love и god.

Мы смотрели сотни фильмов, в которых злобные хакеры воруют дорогущую информацию, рушат сервера и устраивают техногенный конец света.

И все равно мало кто достаточно серьезно относится к этим вопросам. Особенно если еще ни разу не обжигался, думаешь, что да-да-да, конечно, информацию надо беречь, но все эти коллапсы происходят «там у них», а «здесь у нас» ничего не случится.

Как любой бизнесмен, я вел ряд переговоров, переписываясь через почту. А потом однажды в один прекрасный — или, точнее, в ужасный — день у меня сорвалась одна сделка. Общие потери сложно оценить, но, скорее всего, они составили не менее 20 миллионов рублей.

И все почему? Потому что я как-то раз зашел к одному из своих директоров, попросил помочь настроить Outlook, а пароль после этого не сменил. А эта хлюшевая пуйня мой пароль запомнила.

Оказалось, что после моего ухода он настроил программу, которая около 80 раз в день автоматически заходила ко мне в почту и скачивала все обновления.

Потом он что-то там проанализировал и с левого почтового ящика отправил письмо туда, куда ему было выгодно. Естественно, в своих собственных интересах.

А я до этого случая тоже был уверен, что со мной никогда ничего подобного не произойдет, потому что это «там у них», а не «здесь у нас».

Вот такая глупая история.

С тех пор я сделал множество выводов.

1. Пароли надо менять регулярно. Не реже одного раза в месяц.
2. Они должны иметь какой-то смысл. Чтобы даже после выхода из комы вы их вспомнили. Например. Выбираем названия столиц мира, прикручиваем к ним фразу «wanttobethere» и цифры «999», «111», «222», которые меняются местами по вашему усмотрению. Получается — londonwanttobethere222. Через месяц меняем на milanwanttobethere777 и так далее.
3. Не пользоваться распространенными ящиками, все они взламываются на раз-два-три, даже детьми.
4. Не использовать ICQ для переговоров, потому что «аська» элементарно считывается теми, кому это нужно. Лучше — скайп.
5. Не ставить один и тот же пароль на разные программы.
6. Делать копии всего и хранить на разных носителях, чтобы однажды информация не оказалась безвозвратно потерянной.
7. Никогда не выписывать пароль на бумажку и не приклеивать эту бумажку на монитор и не класть эту бумажку под клавиатуру. У меня вся бухгалтерия так делала, и отделы продаж, и все остальные. Я их чуть не поубивал, когда обнаружил.
8. Никогда не складывать пароли в почту.
9. Всегда блокировать компьютер, когда отходишь от него даже на минуту. Если заканчиваешь работу с приложением, всегда закрывать его. Поработав на чужом компьютере, всегда выходить из программ и запустить

их еще раз, чтобы убедиться, что пароль с логином обнулились. Всегда-всегда-всегда!

10. Никогда не давать браузерам заполнять информацию за вас самих.

И, кстати, если девочки думают, что для них это неважно, а важно только для мужиков-бизнесменов, то глубоко ошибаются!

Вспомните о своей лучшей подруге и представьте на минуту, что она собралась увести у вас мужика. Или просто сделать вам маленькую гадость хотя бы по той простой причине, что вам живется лучше, чем ей. Она с легкостью проникнет в вашу почту и устроит там джага-джагу, ну или все сотрет и поменяет пароли.

Потому что настоящая дружба встречается редко, а женская настоящая дружба не встречается вовсе.

Так что берегите информацию!

На самом-то деле это совсем не жесткие рекомендации. У меня — одни правила, у вас могут быть совершенно другие.

Но очень важно, чтобы внутри компании правила были едиными для всех. Это позволит всем сотрудникам быстро понимать друг друга, в результате чего возрастет общая эффективность. И самое главное — правила должны быть понятными, простыми и логичными, только тогда они будут работать.

Со временем в группе компаний «Лео» появилась так называемая «Книга сотрудника «Лео»».

Кажется, что сделать такую книгу просто, но у нас на это ушел не один год.

Это была подробнейшая инструкция, где было прописано абсолютно все, даже то, что, отвечая на телефонный звонок, сотрудники должны улыбаться, потому что человек на том конце чувствует эту улыбку в голосе собеседника и реагирует соответственно.

Сейчас книга — самый настоящий раритет, который некоторые из бывших сотрудников хранят как зеницу ока.

# КНИГА

СОТРУДНИКА

---



## КОРПОРАТИВНЫЕ ПРАВИЛА ДЛЯ СОТРУДНИКОВ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ЛЕО»

Данные правила являются обязательными к применению всеми сотрудниками Группы компаний, и их несоблюдение приравнивается к нарушению трудовой и финансовой дисциплины. Руководители отделов должны соблюдать корпоративные правила и контролировать их выполнение своими подчиненными. В случае несоблюдения сотрудником корпоративных правил руководитель отдела должен затребовать от работника объяснение в письменной форме. Директора всех компаний должны быть информированы обо всех случаях нарушений данных правил.

Ответственность за ознакомление сотрудника с данными правилами несет руководитель подразделения.

Данные правила включают:

- I. Общие положения
- II. Правила соблюдения коммерческой тайны
- III. Рабочее время и время отдыха
- IV. Требования и стилю одежды сотрудников Группы компаний «Лео»
- V. Пользование ресурсами предприятия.
- VI. Правила использования персонального компьютера и программного обеспечения
- VII. Политика по командировкам
- VIII. Политика по использованию мобильной связи
- IX. Компенсации и льготы
- X. Положение о дисциплине

## IV. ТРЕБОВАНИЯ К СТИЛЮ ОДЕЖДЫ СОТРУДНИКОВ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ЛЕО»

Все без исключения сотрудники в нашей компании обязательно должны соблюдать стандартную форму одежды (дресс-код).

### 1. Общие требования к внешнему виду сотрудника

- 1.1. Сотрудник обязан иметь аккуратный и опрятный внешний вид.
- 1.2. Прическа сотрудника должна быть аккуратной, волосы должны быть чистыми.
- 1.3. Мужчины обязаны быть чисто выбритыми, либо иметь коротко подстриженную бороду и усы.
- 1.4. Сотрудники должны использовать парфюмерию только легких ароматов.
- 1.5. Сотрудники не должны приводить себя в порядок непосредственно на рабочем месте: причесываться, использовать парфюмерно-косметические средства, чистить обувь и одежду и пр.
- 1.6. Вне офиса желательно ношение фирменной верхней одежды (пуховика/куртки) «Лео».

## 8. ПРЕДСТАВЛЕНИЕ ПО ТЕЛЕФОНУ

Компания стремится использовать единый стандарт представления по телефону и рекомендует сотрудникам следующую форму представления:

*Приветствие (здравствуйте, доброе утро, добрый день, добрый вечер)*

*Отдел*

*Имя, фамилия*

Важно, представляясь по телефону, не торопиться, четко произносить слова. Желательно улыбаться — человек на другом конце провода обязательно это почувствует!

## 9. МЕСТО ДЛЯ КУРЕНИЯ

Курение разрешено только в специально отведенных для этого местах в дилерских центрах.

Курение запрещено в кабинетах и местах, доступных взгляду клиентов Компании.

Теперь подойдем к обсуждаемым вопросам с другой стороны.

Представьте себе, что вы — наемный работник. Вашему владельцу от вас нужно что? Ему нужна эффективная единица.

Если он не платит вовремя деньги или навешивает на вас то, о чем вы не договаривались, или если у компании какие-то проблемы, то вам же этого не нужно, правильно? Правильно! Вы благополучно пошлете босса куда подальше и сами от него уйдете.

Но если вы с ним, к примеру, пьете пиво по пятницам, или в баню ходите, или еще как-то дружите и если он вам скажет: «Слушай, помоги мне, пожалуйста», — тогда вы уже не пошлете его просто так, а, скорее всего, сделаете то, о чем он вас просит. Потому что вы считаете его не просто руководителем, а своим другом.

Исходя из этого я со своим народом всегда старался проводить очень много личного времени. Тусовался.

Мог собрать компанию, просто разослав эсмэски: «Поехали в Малые Карелы? Встречаемся там-то во столько-то». Все! Толпа собралась. Сели по машинам. Поехали.

Или мог позвать всех в кино. Купить 20 билетов на премьеру какого-нибудь фильма и всем раздать.

Или просто звонил кому-нибудь: «Я сейчас на роликах поеду кататься. Хочешь со мной?» Или на водном мотоцикле, или тест-драйв какой-нибудь, или еще что-нибудь интересное придумывал.

Те, кто первый раз получал такое приглашение, часто удивлялись, не знали, как реагировать. А те, кто из старой гвардии, всегда соглашались. В целом же редко кто отказывался.

Когда мы открыли направление BRP как отдельный бизнес, сотрудники еще долго шутили, что гидроциклы и снегоходы нужны в «Лео» исключительно для того, чтобы развлекать самих себя.

К сожалению, лето в Архангельской области очень плохое, поэтому летом мы действительно больше развлекались, зато зимой отлично работали в этом направлении. Опять же, не без удовольствия для себя.

Организовали пробег по тундре на снегоходах, показывая местным северным аборигенам максимально подходящий для снежных условий транспорт. Было очень круто!

Я всегда старался брать с собой кого-то из людей, куда бы ни отправлялся. Одного, двух, трех человек. На отдых, в командировки, везде! Да хотя бы в Вологду — посмотреть, как построены другие автосалоны. В Калининград, в Москву, в Питер.

Я считаю, что если каждого россиянина хотя бы раз целенаправленно вывезти в какую-нибудь цивилизованную страну, то в России станет реально лучше жить. Только нужно это делать грамотно. Не то что приехали и нажрались до беспамятства, а по-другому:

...смотрите, как строят мосты;

...смотрите, как выглядят и что делают полицейские;

...смотрите, как люди водят автомобили;

...смотрите, как убираются дворники по утрам.

Это называется погружение.

Достаешь человека из одной среды, погружаешь в другую — он ею пропитывается. И после этого уже сам становится другим. Лучше воспитанным. Более чистоплотным. Эффективнее организованным. Он уже не может жить как раньше.

Куда мы, например, ездили?

Например, была поездка в Египет с девчонками.

В самом начале автобизнеса мы заключили контракт с GM-АвтоВАЗ и начали торговать Chevrolet Niva. GM-АвтоВАЗ регулярно устраивал конкурсы среди регионов, и автосалон «Лео» занял первое место по продажам.

В качестве награды мы получили путевку в Египет и поехали с теми, кто участвовал в достижении результата.

Я, Света, Вита, Таня. Вы только представьте: молодой человек с тремя девушками. Мне завидовал весь отель!

Потом как-то раз отправились в Финляндию на машинах. Я не целенаправленно приглашал, просто заранее бросил клич, сделал обычную почтовую рассылку: «Кто хочет со мной, поехали!» Заранее сказал. Можно было даже паспорт успеть сделать, если у кого-то не было.

Реальная возможность поехать была у многих, а поехали в результате всего несколько человек.

Например, Петр Копытов, он сейчас трудится в Калининграде в Kia, очень толковый парень.

Так вот, когда ему мои ассистенты позвонили: «Ты едешь с Олегом в Финляндию или нет? Срочно нужен загранпаспорт!» — он в отпуске был. С семьей. Так он тут же побежал на вокзал, договорился с проводниками, отдал им загранпаспорт, позвонил знакомым в Москву, чтобы те встретили поезд, забрали паспорт и передали его в Архангельск, — все организовал, все успел.

А некоторые, не буду показывать пальцем кто, в соседнем кабинете сидели и в носу ковыряли: ехать, не ехать.

Я подобного отношения никогда не понимал и не понимаю до сих пор.

Ну что это такое? Людям предлагают бесплатно поехать за границу на машине с боссом: поболтать, что-то пообсуждать по дороге, вина хорошего попить, в конце концов! А они находят тысячи причин и поводов, чтобы этого не делать.

Я считаю как? Не хочешь — не надо! Все очень просто. Только я в своей голове галочку поставлю напротив твоего имени, потом еще одну, потом еще одну. А потом попадешься мне под горячую руку — и выгоню тебя к чертовой матери!

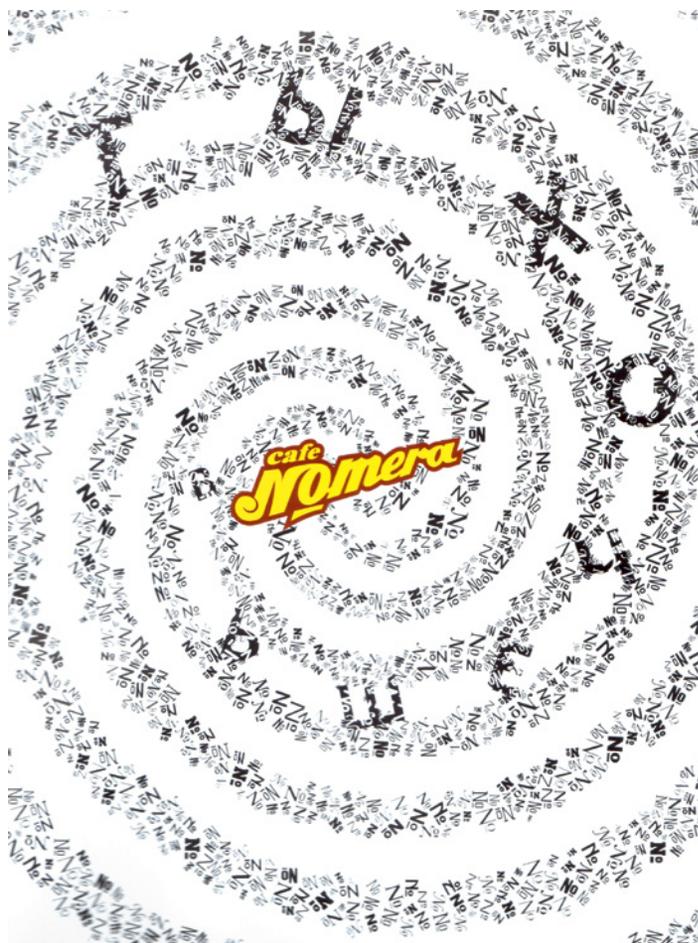
За столько лет ведения бизнеса я очень много и очень многих уговаривал, пинал, толкал, учил, тащил за собой, как бурлак на Волге.

Сейчас я этого не делаю. Зачем тратить время на лентяев?

Надо работать только с теми, кому не лень перезвонить, позаботиться о деле, напомнить, написать письмо, СМС и проявить активность.

Надо работать только с теми, кто хочет работать!

Лентяи, идите в опуж! Спите дома на диванах, обрастайте слоями жира, пукайте, храпите и стоните о том, какие все вокруг ка-а-азлы, как вас достал затянувшийся кризис, и как же плохо вам живется, и почему Бармин не пригласил вас на очередную свой день рождения.



Реклама кафе «Номера»

Кстати, день рождения, по большому счету, — праздник для семьи, ну, может, для двух-трех близких людей. Но я традиционно каждый год устраивал большую тусовку и приглашал нужных мне людей.

«Нужных мне» в том смысле, что именно с ними я планировал контактировать весь следующий год.

Кому-то из старой гвардии, возможно, запомнился мой день рождения в кафе «Номера».

Было у меня такое кафе в прошлой жизни, про него тоже можно отдельно рассказать.

# cafe **Номера**

второй номер

ул. Кавказская, 104/105, 2 этаж

## Номера People



ул. Кавказская **Номера** тел. 95-89-82

1

## к Завтраку



**Круурульняе мать**  
69 р.  
Круурульняе мать - жареные блинчики для завтрака. Вкусно и сытно. Вкусно и сытно. Вкусно и сытно.

## Каши



**Овсянка "Саш"**  
35 р.  
Пшеничная  
43 р.

## Яичницы



**Галуны**  
30 р.  
**Омлеток драчмашо с сметаной**  
60 р.

## Сэндвичи



**Хушо сэндвич**  
70 р.  
**Клоб сэндвич**  
100 р.  
**Сэндвич с сэмой**  
85 р.

## Пирог со сметаной

60 р.

## Супы



**Курочный Бульон с Картоф.**  
35 р.  
**Селедочный супчик с сметаной**  
90 р.  
**Грибной деревенский суп**  
85 р.  
**Суп-пюре с куриной лапшой и шампиньонами**  
55 р.

## Салаты



**Салат «Нашер 5»**  
130 р.



**Корейка для меню**  
185 р.



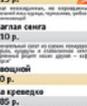
**Сельдь, Яблоко сельдь**  
95 р.



**Витни-the-best**  
110 р.



**Грибеский**  
100 р.



**Классический салатик на восточном**  
225 р.

ул. Кавказская **Номера** тел. 95-89-82

2

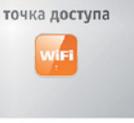
## Коктейли



**Сладкий Мадрига (130 мл.)**  
300 р.  
**Кровавая Мери (200 мл.)**  
310 р.  
**Сейтра (150 мл.)**  
310 р.  
**Маргарита (75 мл.)**  
220 р.



**Hot Shots**  
**Hot Shot №1 (50 мл.)**  
100 р.  
**Hot Shot №2 (50 мл.)**  
100 р.  
**Hot Shot №3 (50 мл.)**  
50 р.  
**Hot Shot №4 (50 мл.)**  
150 р.  
**Hot Shot №5 (50 мл.)**  
50 р.



ул. Кавказская **Номера** тел. 95-89-82

3

## Горячее



**Классический сэндвич на восточном**  
225 р.



**Классический сэндвич на восточном**  
225 р.  
**Клоб сэндвич**  
100 р.  
**Сэндвич с сэмой**  
85 р.

ул. Кавказская **Номера** тел. 95-89-82

3

## Меню кафе «Номера»

Там тоже изначально была стройка и много грязи.

Дизайн я подсмотрел в одном из московских баров под названием Bourbon Street.

Проект мне сделала та же девочка, что и «квартирку» в автосалоне на Стрелковой. А лампы, я помню, даже сам привозил из Финляндии, потому что здесь нигде не смог найти ничего похожего. Получилось очень мило.

Только добираться туда было несколько проблематично — находилось кафе в Северодвинске.

На въезде каждый «гость города» волей-неволей проезжал мимо самой большой рекламы в регионе (в длину 120 метров, если не ошибаюсь).

А вот дальше, чтобы никто не заблудился, мы по всему маршруту следования поставили людей с яркими зонтиками, а на приглашениях написали что-то вроде «Следуй за ярким зонтиком» по аналогии, как в «Матрице» предлагалось следовать за белым кроликом.

Мой день рождения — это тот же корпоратив, что и Новый год, но в более узком кругу. Не для всех.

А с новогодним корпоративом история такая.

Когда у тебя годовой оборот 2,5 миллиарда, полтысячи небашенных сотрудников и определенный имидж, вести людей в ресторан или дарить им какую-нибудь глупость на Новый год — совершенно несерьезно.

В конце 2007 года я решил, что нужно сделать что-то такое, чего раньше в Архангельской области никто никогда не делал. Поэтому мы посовещались, и я решил «купить самолет». Точнее, мы заказали чартерный рейс, чтобы вывезти отличившихся сотрудников в другой город.

Я считаю, что совсем всех вывозить неправильно. Кто-то работал лучше, кто-то хуже. Кто-то заслужил праздника, а кто-то сам ходил и на каждом углу нудел, что эти корпоративы никому не сдались и что лучше дома поотдыхать лишний день. А кого-то звали в прошлый раз, а он отказался.

Зачем таких людей брать с собой? Пусть дома и сидят!

Итак, есть самолет. А куда лететь из Архангельска-то?

Тут же, кроме Соловков, ничего нет.

Ладно, возьмем за основу Соловки и будем эту тему развивать.

И понеслось...

Руководителям отделов было дано задание — выбрать достойных.

В команду, занимающуюся непосредственно подготовкой и планированием, были приглашены исключительно надежные люди, чтобы наружу просочилась только та информация, которая должна была зародить интригу и поддерживающая интерес на уровне медленного, но неуклонного закипания.

В течение двух недель в корпоративную рассылку падали письма, дающие раз от раза все более подробную и все более противоречивую информацию относительно предстоящего торжества.

«Лео-пиппам» было рекомендовано запастись теплой одеждой, санками и провиантом на несколько дней.

Все ходили и шушукались по салонам: «Что на этот раз затеял этот сумасброд Бармин?»

Но некоторые особо пытливые сотрудники, уже бывавшие на Соловках ранее, точно знали, что на Соловках посадочная полоса для ТУ-154 не предназначена. А в другой самолет 130 человек никак не поместятся.

Одним словом, люди находились в нужном состоянии непонимания и дезинформации.

Накануне вылета я до самой ночи сидел вместе с ассистентами у себя в кабинете, вручную подписывал и заворачивал подарки каждому сотруднику.

Чуть мозг не сломал! Ведь для каждого надо было сперва придумать что-то индивидуальное, потом написать это собственноручно, красиво и без ошибок! Что-то важное и приятное именно для этого конкретного человека.

Зато так прекрасно было наблюдать за реакцией людей на следующее утро в аэропорту, когда в шесть утра по громкой связи передали: «Внимание! Начинается посадка на чартерный рейс Архангельск — кхм-кхм — Мезень. Вас все равно только туда и пустят!»

Все 130 человек легли под лавки от хохота.

«Ну, Мезень так Мезень! Какая разница?»

В то, что наш пункт назначения Соловки, во время посадки в самолет уже практически никто не верил. Поэтому после показательного выступления бортпроводниц со спасательными жилетами и кислородными масками мы торжественно объявили людям, что летим на родину Деда Мороза в Великий Устюг.

Однако и тут нашелся один дотошный человек, который знал, сколько времени занимает полет до Великого Устюга.

Одним словом, народ был готов абсолютно ко всему.

Когда «Лео-пиплы» высыпали из самолета в Калининграде и увидели встречающие автобусы, на бортах которых было написано «Соловки», у людей уже скулы сводило от смеха. Признаться честно, именно этого эффекта мы и добивались.

Калининград все встретили аплодисментами, а вечером полностью выкупленный пятизвездный отель «Триумф Палас» гудел безбашенной вечеринкой, сдобренной эротическим шоу «каких-то там герлз» и группой «Плазма», которая открыла свое выступление приветствием «Добро пожаловать на Соловки!».

Несмотря на реки текилы, пол оставили незаблеванным, стекла и посуду не побили, замки в дверях не поломали, никто не спал в трусах в коридоре.

Все «Лео-пиплы» вели себя достойно. Как выразились в калининградской компании, помогавшей нам организовать банкет, они еще не видели такой хорошо воспитанной и приличной корпоративной группы.

На следующий день мы отправились на экскурсии по Калининграду и Светлогорску.

А потом улетели домой в Архангельск.

Рейс задержали на полчаса, а обратный перелет из-за погодных условий занял на 40 минут больше расчетного времени. Архангельск был укрыт непроницаемым туманом, и пару самолетов перед нами завернули в Мурманск.

Все шумно обсуждали, куда мы летим на этот раз, вдруг в Питер? Мне кажется, что «Лео-пиплы» после пережитого уже ничему не удивились бы.

И на посадочной полосе, и после новогодних каникул на рабочих местах люди еще очень долго шутили на тему Соловков, восхищались Калининградом и в тысячный раз делились друг с другом впечатлениями от пережитого.

Вот ради таких моментов, на мой скромный взгляд, и следует заниматься каким-то большим бизнесом.

Именно в это и следует вкладывать время, силы и средства.

Хотя, скорее всего, именно по этой причине в итоге я остался у разбитого корыта.

Конечно, все это неформальное общение с коллективом не могло не наложить определенного отпечатка на рабочий процесс.

Одновременно с демократией всегда начинаются и проблемы в виде панибратства, когда люди не умеют разделять дружбу и работу и не понимают, в какой момент и с чем можно к тебе обратиться, а в какой — нельзя.

Тут нужно не только людей приучать, но и самому определиться. Потому что либо у тебя демократия и тебе совершенно точно вынесут весь мозг без остатка, либо у тебя все как у всех остальных.

И если ты выбираешь демократию в коллективе, тогда тебе же самому в первую очередь и нужно к этому привыкать и учиться разделять дружбу и работу за себя и за всех своих подчиненных.

Как-то раз было такое — захожу в салон с банкирами, а ко мне две уборщицы подлетают и давай тащить куда-то, чтобы показать, что им тряпки новые давно не покупали.

Я от них отшутился-отвязался, а потом написал в корпоративную рассылку письмо, где попросил не бросаться на меня при встрече, потому что прикосновение ко мне не снимет головную боль, не добавит денег и так далее, и что если я смогу, то обязательно подойду сам, и поздороваюсь сам, и распрошу обо всем сам, а тащить меня никуда не надо.

Мне часто и много приходилось общаться с огромным количеством топ-менеджеров и владельцев крупнейших компаний.

В основном — подчеркиваю, в основном, но не всегда — лидеры совсем не пушистые зайчики.

Сам такой же. Иногда глаза кровью наливаются, и все — трындец.

И ведь всегда есть за что!

Тут главное успеть оттащить проштрафившегося сотрудника в отдельный кабинет и уже там его доедать, чтобы не позорить среди коллег. Потому что если при всех, то тогда нужно сразу увольнять — и именно прилюдно, чтобы других чему-то научить.

И я тоже на собраниях время от времени публичную порку устраивал.

Например, вот случай был в самом начале «Лео».

Одна сотрудница, назовем ее Клава, сказала, что заболела. Поскольку я, хотя и зверь, но зверь белый и пушистый, я ей ответил, что раз она заболела, то ей надо отлежаться дома денек-другой. Клава покряхтела и пообещала побыстрее ожить и выйти на работу.

Вечером этого же дня мой друг приехал ко мне в гости и стал показывать свежие фотографии, сделанные в этот же день. Погода в Северодвинске стояла как на Гоа, и весь город, естественно, переместился на пляж.

— Смотри. Это я, это мои друзья, это мы играем в мяч, это мы играем в тарелочки.

— Погоди-погоди! Дай эту фотку. Это же Клава?

— Да, она.

— Это сегодня?

— Да.

— Блин, вот сучка! Это она так болеет, прыгая по пляжу с тарелочками?

На следующий день я организовал собрание.

— Клава, скажи, пожалуйста, ты где вчера была?

— Болела дома.

— Весь день была дома?

— Да, выходила только в магазин и аптеку.

— Посмотри на эту фотографию и объясни, пожалуйста, почему ты считаешь всех нас идиотами?

— Уауауа... мууу... уу... а... уа...

— Клава, нам такие сотрудники не нужны. Если бы ты честно сказала, что хочешь один-два дня отдохнуть, я бы отнесся с пониманием и разрешил, а врать — просто некрасиво, как ты считаешь?

— Муу... мааа... маааа... ав... ав... ав...

— С этого момента у тебя будет много свободного времени для отдыха. Всем спасибо, собрание закончено.

Потом меня атаковали ее родители, прося о встрече и о том, чтоб я отменил свое решение.

А что мне с ними встречаться? О чем говорить? Я сам был в шоке от того, что произошло.

Ненавижу, когда врут. Лучше правду сказать сразу, какая бы она ни была. Как доверять, если человек врет?

Или вот еще пример.

До меня дошла каким-то образом информация, что пришел в «Лео» человек недавно, вроде работает неплохо, но при этом постоянно рассылает свое резюме: в Москву, в другие крупные компании.

Зачем, спрашивается, мне такой сотрудник нужен?

Созвал собрание — не помню уже, человек сорок, кажется. Дела обсудили, потом его письмо разворачиваю:

— Александр, объясните, пожалуйста, вот это вот письмо. Вы к нам пришли три месяца назад и вы ищете работу?

— Ну, вот я так там, вот так, у меня там вот это... Я вообще люблю рассылать свое резюме...

— Встал сейчас же и вышел отсюда, чтобы больше я твою рожу никогда не видел!

Все! Все сразу хвосты поджали. Месяцев пять-шесть можно никого не трогать.

Но это исключительные случаи.

А в каждодневной работе я всегда считал, что с подчиненными нужно быть терпеливым и убедительным, и на очень многие огрехи сотрудников просто закрывал глаза. Может быть, и зря. По крайней мере, на этом я совершенно точно потерял очень много денег.

Вообще, отношение к имуществу в России зависит исключительно от того, твое оно или нет. Если ты собственник — одно дело, а если наемник — совершенно другая история.

И почти не важно, кто ты, какая у тебя зарплата и насколько ты дорожишь или не дорожишь своим рабочим местом. Подчас обычные уборщицы относятся к имуществу гораздо бережнее, чем менеджеры среднего звена или управленцы.

Конечно, очень многое зависит от элементарной грамотности персонала. Любой человек когда-то ошибается и делает это не со зла, а просто потому, что лишний раз поленится проверить какую-то информацию или просто не разобрался в каком-то вопросе.

Поэтому крайне важно, чтобы эйчары отбирали в компанию именно грамотный персонал! Особенно это касается отделов, сотрудники которых имеют доступ к принятию финансовых решений.

Приведу два примера.

Возьмем отдел запчастей и дополнительного оборудования.

Просто представьте себе ситуацию, когда безответственный и не очень внимательный сотрудник заказывает что-то ненужное на склад.

В бланк заказа код не тот вписал, и вместо ступицы в сборе за 500 у. е. заказал компрессор для пневмоподвески за 2000 у. е. Или вместо обычного моторного масла заказал трансмиссионное, которое может на складе десять лет мертвым грузом пролежать и так никому и не понадобится.

Когда «мертвый склад» раздувается и ты понимаешь, что реализовать его просто невозможно, приходится либо что-то частично отправлять обратно, либо списывать и выбрасывать, что очень часто эквивалентно по затратам.

А если не освободить склад, то ненужные залежи занимают слишком много места и мешают нормально функционировать.

Не знаю, сколько денег я на этом потерял — пару миллионов рублей точно! И это еще в тех ценах, не в нынешних.

И что делать в такой ситуации?

Призвать к ответу провинившегося менеджера и выдать ему ненужную запчасть в качестве зарплаты в воспитательных

целях? Это совершенно нереально, поскольку его зарплата не покроет ущерба, даже если он проработает в компании лет десять!

Уволить такого сотрудника и взять на его место другого? Еще неизвестно, не окажется ли он хуже прежнего.

Квалифицированных сотрудников очень мало, их надо искать, воспитывать и держаться за них.

Или вот еще одна статья неоправданных расходов, с которой так или иначе приходится иметь дело любому владельцу автобизнеса: гибель тестовых автомобилей.

Что такое тестовый автомобиль? Это машина, которая поставляется в автосалон на условиях, отличающихся от поставки всех остальных машин.

Тестовая предназначена для пробных поездок и является инструментом продажи клиенту нового автомобиля.

Срок эксплуатации такой машины обычно составляет полгода-год, и за это время автосалон обязан выкупить авто у производителя.

До момента полного выкупа тест не является собственностью автосалона и ответственность за его гибель лежит на владельце салона.

После полного выкупа машину можно продать по остаточной стоимости любому клиенту как машину с пробегом.

Сложность в том, что таких автомобилей в салоне всегда не один, а строго по количеству модельной линейки, иногда даже больше, чтоб продемонстрировать клиенту разные варианты мощности двигателя.

Так вот, за все семь лет работы ГК «Лео» у нас было разбито не менее десяти тестовых автомобилей.

Разумеется, все машины страхуются, но когда они попадают в аварию, то выпадают на несколько месяцев из работы.

Получается, что компания не может тестировать авто, а по статистике продаж правильно проведенные тест-драйвы являются основной причиной принятия клиентами положительного решения по сделке в 30 процентах случаев от общего числа продаж автомобилей автосалоном!

Фактически качественный тест-драйв почти всегда равен продаже. А без тест-драйва процент продаж резко снижается.

То есть при аварии теста салон может возместить потери за счет страховой компании, но теряет возможность эффективно продавать, не имея этот самый тест в наличии.

Здесь речь идет о недополученной прибыли. Потому что, если это Lancer или Corolla, тестов в день проходит пять, умножаем на 30 дней и получаем 150 тестов в месяц. Отсюда 30 процентов составляют 45 авто, проданных в перспективе месяца-двух-трех. Вот такая математика.

Бывали ситуации, когда сами клиенты превращали тест-драйвы в краш-тесты, и это настоящая беда! С одной стороны, проводить тест-драйв по безопасному маршруту (то есть строго по прямой) — неправильно, потому что клиент не сможет по-настоящему прочувствовать новый автомобиль. С другой стороны, существует риск остаться без машины.

А бывали случаи просто вопиюще наплевательского отношения к имуществу компании со стороны сотрудников.

Например, история с Volvo XC90.

Этот Volvo вышел из тестовой программы. Его выставили на продажу, и, более того, клиент уже внес за него предоплату. Соответственно, автомобиль был снят с госучета, и страховка на него была аннулирована.

А в большинстве автосалонов руководитель отдела продаж и старший менеджер традиционно имеют право использовать тестовые машины по своему усмотрению.

И вот старший менеджер, назовем ее Кристина, прекрасно зная, что автомобиль уже не является тестовым и не защищен страховкой, однажды вечером взяла авто и поехала на нем за город. Там не справилась с управлением и поставила Volvo на крышу.

Машина была убита насмерть. Восстановлению не подлежала.

В этом конкретном случае с Volvo возместить ущерб не было никакой возможности.

Что делать в подобной ситуации с таким сотрудником? Вопрос, на который нет ответа.

Но самый безответственный человек в любой компании — это охранник. С ним не сравнится никто.

Почему? Потому что охранники всегда спят. И днем, и ночью! Всегда!

Как-то раз мы сделали заказ зимних шин всех типов и размеров для автомобилей, которыми торговали. Пришла первая партия на два миллиона рублей. Средняя стоимость колеса в закупе примерно три тысячи рублей. Итого: 650–700 шин. Все отправили на холодный склад, находившийся в ста метрах от дилерского центра.

В одну темную-темную-темную ночь все эти шины пропали. Как такое может быть вообще?!

Как минимум одна фура колес исчезла, и никто этого не увидел! Охрана не заметила, сигнализация не сработала...

А потому что не надо спать!

Я постоянно боролся за то, чтоб охранники не спали, охраняя имущество «Лео» и наших клиентов.

Сперва охранники находились внутри салонов, где им было очень удобно дремать на диванчиках и играть на компьютерах.

Мне приходилось ездить и проверять их по ночам.

Как-то раз приехал, машину поставил подальше, как шпион, прокрался к салону. Смотрю в окно, а охранник сидит за компом спиной к охраняемому им имуществу, да еще и в наушниках.

Постоял пять минут, посмотрел, даже полюбовался. Сидит, красавчик, в ус не дует.

Что же делать? Хм-м... Как же его наказать?

Думал-думал-думал...

О! Точно!

Буквально вчера один из старейших клиентов автосалона пригнал свой автомобиль в наш сервис и оставил до утра. Быстро позвонил ему и рассказал свой коварный план. Через полчаса все было готово.

С ключами в руке я прополз под окнами салона к нужной машине, аккуратно открыл дверь, завел, прогрел и медленно-медленно-медленно без шума и пыли уехал.

С утра вызвал охрану.

Спрашиваю: «Где автомобиль?! Вот тут стоял! Такой-то марки, такой-то комплектации, такого-то цвета... Где?!»

Тут такое началось! Все забегали, начали звонить, кричать! Начальство охранного предприятия приехало...

Я их помучил немного... В конце концов рассказал все как было.

Охранника наказали. Все успокоились.

Ну ладно, допустим, это был я. А если бы действительно кто-то машину таким образом угнал? Кто отвечал бы? Охрана? Да они за всю жизнь столько не заработают, чтоб ущерб покрыть!

После этого случая выгнал охрану из салонов в неудобные узкие будки, которые разместил по периметру салона. Напридумывал кучу различных «антизасыпалок»: включающийся свет, карту обхода, контроль охранниками друг друга, отзвон на пульт.

А они все равно продолжали спать!

Однажды ночью заехал в салон, уже не помню зачем, и пошел прогуляться по территории. Вдруг вижу, как в будке охраны кто-то шевельнулся, как будто переворачивается с одного бока на другой.

Подошел поближе, поднялся по лестнице. Спит!

Постучал по стеклу. Спит!

Посветил телефонным фонариком. Спит!

Пошумел.

Спит! Спит! Спит! Спит!

Вокруг — имущества на 300 миллионов рублей: автомобили на парковках, на сервисе, клиентские, салонов, дистрибьюторов, склады, а-а-а!

Да, сколько мо-о-ожно-о-о?

Как же сделать так, чтобы они наконец-то поняли, что все это не игрушки?

Ну ладно, красавчики! Сейчас! Сейчас я вам объясню!

Снял штаны и нагадил прямо у двери охраны.

Сфотографировал и отправил руководству ЧОПа, которое с тех пор больше не пыталось спорить со мной и доказывать, что их сотрудники не спят. Они снизили стоимость услуг,



Яркий «Лео»

усилили контроль за персоналом и улучшили отбор охранников.

После этого никто не спал!

Я дрочил персонал, и это давало результат. Подбирал людей, учил их, вкладывал в них свое время, свои силы, свою душу и печень.

Чтобы вели себя как я. Чтобы думали как я. Чтобы понимали меня!

Сила бренда «Лео» заключалась в том духе, которым была пронизана компания.

Я был душой этого бизнеса. Более того, «Лео» — это я, Олег Бармин, и никто другой. Каким был я, таким стал и «Лео».

Я любил этот бренд. Именно по этой причине «Лео» был самым сильным, ярким и позитивным брендом в Архангельской области.

# Toyota

Начав со Škoda в 2002 году и постепенно подтянув к себе все остальные марки, за семь лет бизнеса «Лео» превратился в мультибрендовую компанию с годовым оборотом в 2,5 миллиарда рублей (курс 23–28 рублей за доллар) и почти полутысячей сотрудников.

Бренды, по которым мы получили контракты и стали официальными дилерами: Mitsubishi, Hyundai, Opel, Chevrolet, Land Rover, Volvo, Honda. Торговали «в серую» Toyota, Lexus, Škoda и VW, также премиальными брендами Porsche и Infiniti.

Примерно 50 процентов от всей прибыли давала Toyota.

ГК «Лео» продавала от 60 до 100 машин Toyota в месяц — это была львиная доля продаж Toyota по Архангельской области. А это значило, что был шанс стать главным претендентом на дилерство этой марки в регионе.

Я очень надеялся стать дилером Toyota. Нет! Правильнее сказать, что я мечтал стать дилером Toyota все семь лет, пока занимался автомобильным бизнесом!

Дело в том, что Toyota была настоящим рогом изобилия.

Поясню: 70–80 процентов дохода от автобизнеса дает сервис. Если вы, к примеру, обслуживаете Ford (основные модели Focus и Fusion), у них очень большие интервалы между ТО — 20 тысяч километров. А стоимость работ 5–10 тысяч рублей.

А у Toyota в модельном ряду много внедорожников. ТО любого внедорожника — это не 5–10 тысяч рублей, а 30–50. При этом интервал обслуживания составляет 10 тысяч километров, а не 20 тысяч, то есть чаще в два раза. Это очень хороший оборот и очень хорошие деньги.

Я ездил к представителям Toyota, делал презентации, отвечал на кучи вопросов. И все, казалось бы, складывалось успешно и благоприятно, как вдруг тишина.

Месяц тишина. Второй тишина. Третий... Решения нет.

Звоню — по телефону сопли жуют, ничего не ясно.

Ну, думаю, надо сделать все, что только возможно, и даже чуточку больше!

Хм-м... Что же придумать?

И тут осенило: антимульт!

Позвонил ребятам, закинул идею мультя. И пока они его рисовали, мы купили ноут, выкрасили его в свои фирменные желто-оранжево-черные цвета, убрали все с рабочего стола, оставив там только три иконки, одна из которых являлась ссылкой на мульт, запаковали ноут в оранжевую коробку и отправили в головной офис Toyota.

Получилось очень креативно!

Ролик попал в интернет. Его подхватил «Рамблер» и вывел на пару дней к себе на сайт, народ начал активно комментировать и обсуждать, моментально набежало порядка 25 тысяч просмотров.

Один из читателей моего блога рассказал, что учился в Сколково на MBA, им на одном из занятий показывали этот ролик в качестве примера того, как должна быть сделана реклама.

Однако, несмотря на все мои старания, мой креатив проиграл злым языкам и подковерной игре. Семь лет я бился за Toyota, по дороге получив все, о чем не осмеливался даже мечтать, но в итоге столкнулся с реальностью.

Когда я рассказывал об информационной безопасности и упомянул вскользь о том, что любую незащищенную информацию из вашего компьютера кто-то из вашего окружения легко может использовать в своих гнусных целях, перевернув все с ног на голову и представив конкурентам в выгодном для себя

свете, даже не для того чтобы выиграть что-то самому, а чтобы насолить лично вам, я имел в виду как раз эту историю с Toyota.

Человек, у которого случайным образом сохранился пароль от моей личной почты, влез в мою переписку, подредактировал ее и представил в службу безопасности Toyota, сопроводив телефонным звонком, который в конце концов был обнаружен моим безопасником.

И только после прослушки записи этого звонка мне удалось связать концы с концами и понять, почему меня сняли с дистанции.

Вот что я услышал: «Добрый день, меня зовут Пупкин Пупк, хочу поговорить с Главным Перцем, моя должность такая-то, в ГК «Лео» отвечаю за то-то и то-то. Хочу сообщить вам про кандидата в дилеры Toyota Бармина О. С., он член преступной группировки бла-бла-бла. Спасибо за внимание».

Этот злой, глупый, бессмысленный и, самое главное, лживый телефонный звонок поломал все мои планы и надежды.

Таким образом тендер я не выиграл. Более того, ни один из других участников тендера тоже не получил дилерства Toyota. А дилером в результате стала питерская компания «Аксель», даже не принимавшая участия в тендере.

Для меня это был не просто удар, а супермегаудар!ще!

Фактически «Лео» закончился с потерей надежды на получение дилерства Toyota.



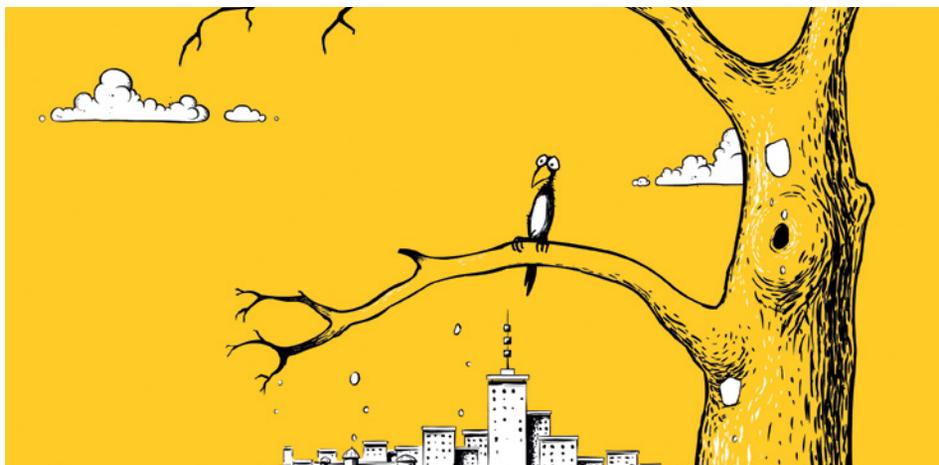
Заставка



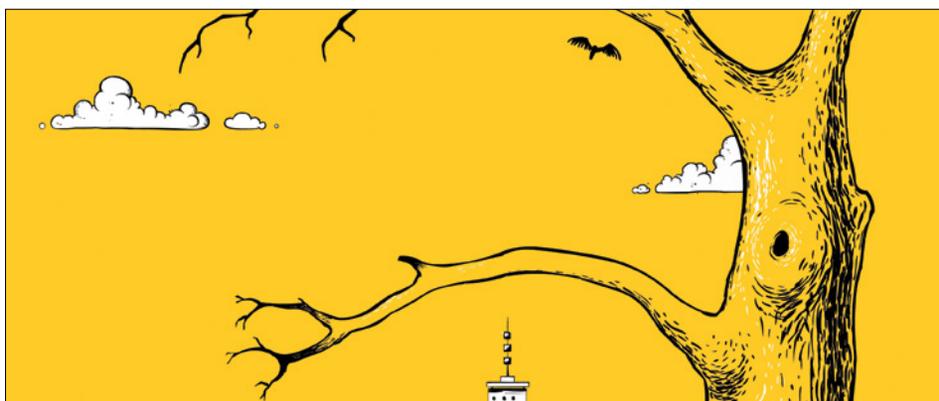
Вид на Архангельск



Появляется огромная тень, которая надвигается на город



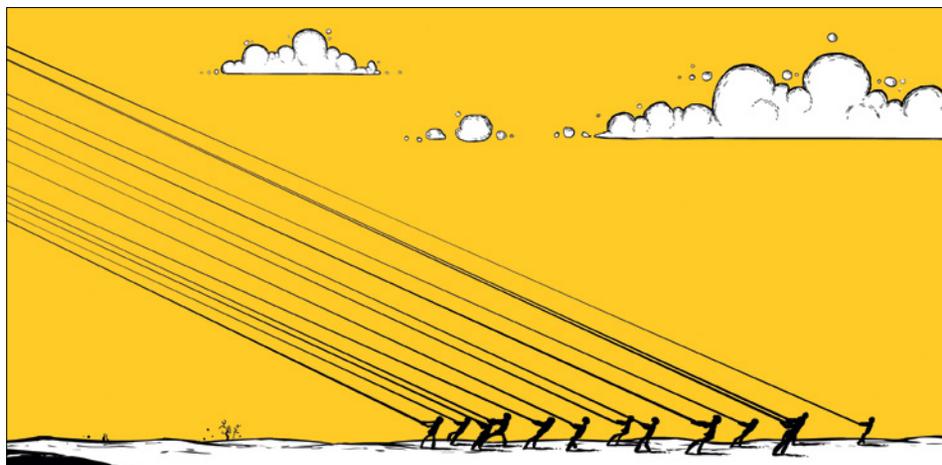
На ветке — птица. Сотрясается дерево, птица пугается...



... и улетает



Длинные канаты тянутся в небо



Люди тянут тросы



Ноги проскальзывают, собирая снег



Люди в фирменной одежде «Лео»



Один из работников компании управляет процессом по рации



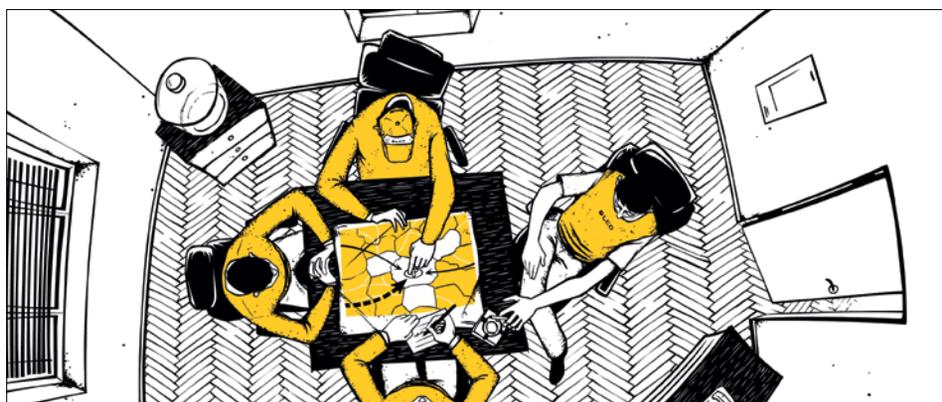
В окнах домов — искаженное отражение конструкции



На фоне крыш появляется огромный овал



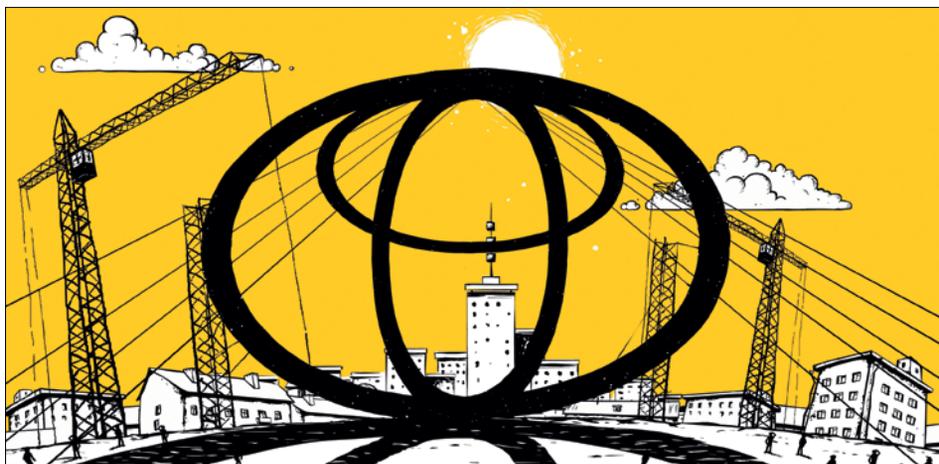
На улицы города вкатывается овал



Штаб. На столе — карта с планом установки



Сотрудники «Лео» управляют установкой



Глобальное возведение конструкции — это Toyota

For the last 3 years, we have sold **1857** Toyota cars  
This is 90% of all Toyota cars sold in Archangelsk

However, we would like  
to sell Toyota cars for at least **1857** years.

Our dream is to become a part of Toyota.



Финальный текст: За последние три года мы продали 1857 автомобилей Toyota. Это 90 % автомобилей Toyota, проданных в Архангельске. Однако мы хотим продавать Toyota еще как минимум 1857 лет. Наша мечта — стать частью компании Toyota. Логотип «Лео»

# Агония

Потеряв надежду на получение дилерства Toyota, я практически полностью утратил интерес к бизнесу. Возможно, это была депрессия, подкрепленная разочарованием или усталостью.

Так или иначе, я передал управление ГК «Лео» наемным менеджерам, а сам отошел на второй план.

В то время было принято привлекать к управлению бизнесом модных ребят, которые закончили МВА и поработали в какой-нибудь крупной компании.

Тренд был такой.

Типа владельцы все тупорылые, а наемники с хорошим образованием и правильным подходом смогут принять верные стратегические решения, наладить процессы, снизить издержки и так далее.

Это была самая катастрофическая моя ошибка. Потому что, отдав «Лео» в чужие руки, я не просто не избавился от депрессии, а наоборот! Я будто «умер» — ничего делать не мог.

Как будто бы я отдал своего ребенка в детский дом и так договорился, что забрать его не могу, пока не истечет контракт.

И вот приезжаю в выходные на него посмотреть, а он весь в синяках.

Я говорю: «Вы что тут творите?»

А мне: «Не беспокойтесь! Вы наняли профессионалов! Мы знаем, как с детьми обращаться. Через год будет не ребенок, а волшебник!»

Приезжаю еще через неделю — ребенок без зуба.

«Какого йуха?» — спрашиваю.

А мне: «Мы же говорим, не беспокойтесь, еще надо немного времени, чтобы он привык к новой системе мотивации и обучения. Все будет нормально!»

И когда мой бизнес — мой ребенок — был уже забит до полусмерти, я его забрал.

Но было поздно, и уже никаким чудом его нельзя было спасти. Потому что в результате смены руководства старая команда, ориентированная на меня и на мой подход к управлению, ушла, а новая так и не появилась.

Точнее, она только-только начала собираться, но тут-то и грянул кризис. И противостоять этому кризису оказалось никому и не с кем.

На момент начала кризиса у ГК «Лео» была кредитная масса около трехсот миллионов рублей. Рост бизнеса вообще невозможен без кредитной подпитки. Мы исправно обслуживали кредиты. Ситуация была стабильна и управляема, особенно с учетом того, что в месяц продавалось 350–400 машин.

Однако с приходом кризиса банки прекратили возобновлять нам кредитование (на самом деле всем, а не только нам).

Средняя ставка по всей нашей кредитной массе поднялась с 14 процентов годовых до 24. Хуже того, некоторые кредиторы потребовали досрочного погашения долгосрочных обязательств.

Где такое видано? До августа 2008 года банки раздавали деньги направо и налево, откаты предлагали, только возьми! А в октябре забрали обратно.

Маржа из-за действий дистрибьюторов приблизилась к нулю, таким образом мы практически полностью остались без заработка от продаж автомобилей.

А поскольку кризис отразился не только на крупных компаниях, но и в первую очередь на простых людях и их кошельках, ничего удивительного не было в том, что катастрофически упал спрос на ремонт, а также на дополнительное оборудование и страхование автомобилей, на которых дилеры по традиции всегда отлично зарабатывали.

В результате совокупности всех этих факторов компания не просто осталась без оборотных средств, но и начала терять 5–7 миллионов рублей ежемесячно\*.

В тот момент еще не было очевидным, что кризис пришел всерьез и надолго, поэтому мы стремились как-то выплыть. Тем более появились инвестиции от одного питерского банкира. В обмен на деньги по подписанному меморандуму на банкира был оформлен наш земельный участок кадастровой стоимостью 67 миллионов рублей.

Полученные средства мы инвестировали в запуск дилерского центра Honda, которым мы заменили Toyota, выиграв тендер и став официальными дилерами. Дилерский центр Honda должен был взять на себя часть долговой нагрузки всего холдинга.

И все было бы в порядке, но сразу после новогодних праздников прилетел финансист питерского партнера-банкира и, ничего не объясняя, вывел все деньги из нашего оборота.

Дело в том, что земельный участок был оформлен в залог не совсем правильно с юридической точки зрения.

Почему? Потому что, когда какой-то человек протягивает тебе руку помощи, как-то не приходит на ум ему не доверять или подозревать его в злом умысле.

Вот так и мы, понадеявшись на доброе имя банкира, подписали все документы, практически не глядя.

Таким образом мы потеряли свои последние активы.

В тот момент я был в состоянии самой настоящей истерии: у меня текли слезы по щекам, я не мог ни с кем разговаривать. Это был один из самых жестоких бизнес-уроков за всю мою жизнь.

Позднее я узнал, что тот банкир срочно попытался «слить» наш земельный участок за 10 миллионов рублей.

Но это был еще не конец, поскольку у нас оставалась Honda.

Сразу же после питерской истории у меня состоялась встреча с президентом Honda Motor Rus г-ном Като.

---

\* В ценах 2008 года.

Я рассказал Като-сан леденящую кровь историю о невозможности вести операционную деятельность в условиях кризиса и о деморализации самого себя.

Като-сан предложил суперусловия работы, которые сводились к тому, что ничего строить не надо (обычно требуется строить новый дилерский центр) и можно продавать хоть одну машину в месяц (обычно сверху спускается определенный план продаж, за невыполнение которого возможны санкции).

Но вместо того чтобы принять столь щедрое предложение, я выдвинул свой вариант — уступить дилерский центр (передать контракт, отремонтированное помещение, автомобили, запасные части, спецоборудование, обученных сотрудников) крупной питерской компании RRT.

Тем самым мы намеревались компенсировать себе 20–25 миллионов рублей, которые планировали направить на решение насущных проблем с долгами.

Г-н Като и его помощник Игорь Шариф обещали попросить хозяина RRT «оказать финансовую помощь в кратчайшие сроки».

Однако на деле все вышло совсем не так.

Руководитель RRT по предварительному согласованию прислал в «Лео» восемь человек, чтобы исследовать обстановку на месте, после чего из Питера пришло совершенно неожиданное сообщение.

Компания RRT объявляла о своих намерениях организовать новое ООО и уже на него перевести дилерский контракт с Honda.

Кроме этого, я узнал, что в RRT были предприняты определенные шаги с целью заключить арендный контракт на здание дилерского центра напрямую с владельцем недвижимости в обход «Лео».

В результате вместо 20–25 миллионов рублей в лучшем случае мы могли бы получить три миллиона. И эта сумма совершенно не решила существующих проблем.

Понимая, что нас вновь пытаются «кинуть», я попытался отменить все договоренности с Honda о передаче дилерства.

А дальше происходящее сильнее всего напоминало фильм ужасов или фильм-катастрофу, кадры которого появляются перед глазами, словно в режиме замедленного просмотра.

Звоню Шарифу, договариваюсь о встрече и напарываюсь на холодный прием: он говорит, что контракт со мной уже почти разорван.

Ребята из RRT угрозами и деньгами добиваются того, что директор пока еще моего дилерского центра Honda пишет письмо в Honda Motor Rus о расторжении контракта.

Игорь Шариф не берет трубку.

Honda разрывает контракт.

Ребята из RRT пытаются арендовать у владельца помещение, которое мы собственноручно готовили и ремонтировали для Honda.

Питерцы так расходятся, что решают отобрать у меня все здание целиком, и это несмотря на то, что в нем располагается еще один центр — Hyundai.

Что можно сказать сегодня, спустя столько времени?

Это самый обычный рейдерский захват.

О таких историях снята масса художественных фильмов, и, когда мы смотрим на экран, никому даже на миг не придет в голову мысль, что подобное может приключиться с нами в реальной жизни.

И еще я уверен, что будь г-н Като в курсе происходящего, он никогда бы не допустил такого беспредела, потому что в цивилизованных странах вести бизнес подобным образом не принято.

Тем не менее мы снова остались без актива.

Последний и смертоносный удар нанес хозяин нашего основного дилерского центра и мой инвестор, у которого в момент открытия бизнеса я взял долгосрочный инвестиционный кредит на десять лет с целью отремонтировать его же помещения.

Случился кризис, и он решил не ждать десять лет, а забрать свои деньги прямо сейчас. Причем метод для этого он избрал весьма изощренный — взял в осаду второй этаж нашего дилерского центра, выставив по периметру свою охрану.

Внутри центра клиентские автомобили, автомобили дистрибьютора плюс несколько разобранных машин на сервисе.

Сотрудники пришли на работу, а попасть на рабочие места не могут.

Вызвали меня.

Что делать? Звонить в милицию? Подавать на владельца здания в суд? Ждать решения месяц-два-три, полгода, год?

Тем временем взволнованные клиенты начали звонить в клиентскую службу Mitsubishi и Land Rover, ситуация стала накаляться.

Чтобы вывести из-под удара клиентов, мне пришлось передать имущество дилерского центра хозяину здания в счет погашения этих полувиртуальных долгов.

В завершение кошмара инвестор не только разорвал договор аренды на свое здание, но и передал все питерской компании.

Если бы он этого не сделал, мы могли бы продать третьим лицам права аренды здания и оборудование дилерского центра и полученными деньгами хоть как-то закрыть наши насущные проблемы.

Таким образом, всего лишь за 30 дней в результате трех последовательных «питерских кидняков» у ГК «Лео» растащили активов на 100 миллионов рублей.

Это огромная сумма! Огромная!

Мы бы с этими деньгами в ноль вышли без проблем.

Вместе с этими активами была потеряна надежда пережить кризис.

Часть брендов была закрыта совсем, а часть — передана другим людям.

Все компании из ГК «Лео» ушли в банкротство.

Сумма долга повисла на компании, а косвенным образом и на мне тоже.

Меня рвали на куски. Банкиры трясли каждый день, подавали в суды, звонили.

Это был ад.

Я постоянно жил с ощущением того, что остались считанные минуты до момента, когда тюрьмы будет не избежать. И никого в этой ситуации не будет волновать, что я пострадал не меньше, а даже больше, чем остальные.

# То, что дороже денег

Я хочу, чтобы вы понимали. Когда теряешь бизнес, ты теряешь не только бизнес. Не только деньги.

Историю расскажу.

Это был октябрь 2006 года. В Архангельске затевался грандиозный танцевальный конкурс под общим названием «Кубок мэра — 2006», и в рамках этого конкурса был отдельный проект под названием «Власть танца».

Сейчас по телевидению регулярно показывают «Танцы со звездами» или что-то вроде того. Но в 2006 году и тем более в Архангельской области подобное мероприятие было в диковинку.

Меня пригласили участвовать. Я согласился.

Танцевальные пары состояли из известных людей региона и танцевальных звезд. Выступить мне предстояло вместе с Катей — чемпионкой Архангельской области по бальным танцам.

Катя уже много лет танцевала и участвовала в самых разных конкурсах. А я совершенно не умел танцевать. Вообще никак! И понятия не имел, как проходят подобные конкурсы.

Чтобы за пару месяцев научиться танцевать и нормально выступить, мне нужно было каким-то образом погрузиться в эту атмосферу. Поэтому я решил съездить вместе с Катей

на похожее мероприятие, чтобы посмотреть, как все это обычно выглядит и во что, собственно говоря, я ввязался.

Ближайший танцевальный конкурс, в котором Катя собиралась участвовать, проводился в Кировске.

А Кировск — город, расположенный на горе, и там всюду большие лестницы и много-много-много фонарей, из-за которых ночью светло как днем. И весь город так ярко освещен, что нет ни одного темного закоулочка. Выглядит потрясающе. И очень романтично.

А у Кати был очень ревнивый молодой человек. Для него было в порядке вещей во время ее поездок обзванивать все гостиницы в городе и выяснять, с кем она поселилась. И он позвонил в гостиницу в Кировск, а тетки на ресепшене как-то так ему ответили, что он подумал, будто мы с Катей живем в одном номере. Хотя это было совершенно не так. Я вообще жил на другом этаже.

У Катиного молодого человека случился взрыв мозга, он позвонил ей и наговорил гадостей. Ей на следующий день выступать, а тут такое. Жесть!

Она оттанцевала хуже, чем рассчитывала, распереживалась, расплакалась, убежала и куда-то спряталась. Мы с ее партнером по танцам пошли ее искать, но долго не могли нигде обнаружить.

А мне в тот момент было совершенно безразлично, что она не заняла первого места, потому что мне казалось, что она все равно лучше всех танцует.

Когда мы нашли Катю, я подарил ей букет цветов. Сказал: «Не парься, вернешься домой, со своим другом разберешься, а сейчас просто расслабься». И я предложил ей и ее партнеру погулять и развеяться.

Мы все вместе поехали на горнолыжный склон, там гуляли, болтали, напились глинтвейна, и нам было так классно, что все неприятные переживания как-то сгладились.

В общем, когда мы вернулись домой, сразу начали готовиться к своему выступлению.

А организаторы в Архангельске повели себя как-то странно — нам никто не помогал, все было построено на голом

энтузиазме. Нам не предоставили ни зала для репетиций, ни музыку — вообще ничего.

А у нас же еще у каждого свои какие-то дела, своя какая-то жизнь.

Мне Катя говорит: «Я сегодня занята вот этим, потом вот тем, потом я учусь, потом какой-то концерт. А потом мы можем встретиться».

Я приезжаю за ней, забираю ее из института, мы приходим в старый подвал какой-то школы, куда нас пустили хорошие знакомые за непонятно какие заслуги, и там выясняется, что у нас нет музыки.

Мы с кем-то созваниваемся, едем за магнитофоном, возвращаемся обратно, включаем, а магнитофон не работает.

Мы берем телефон, скачиваем музыку, и вот под эту музыку наконец-то танцуем.

Оказывается, любой танец всегда разбит на восьмерки. Это выделенные куски — чтобы не забыть движения и не сбиться.

И когда занимаешься, тебя гоняют по одному и тому же маршруту несколько дней подряд, пока не включится мышечная память, и тогда ноги уже сами идут, куда надо, и тело движется, как запрограммированное.

Ты просто отсчитываешь: «Один, два, три, четыре, пять, шесть, семь, восемь», и ноги переставляешь.

Потом следующая восьмерка. И так далее.

В одиннадцать часов вечера начинаем.

«Один, два, три, четыре, пять, шесть, семь, восемь»,

«Один, два, три, четыре, пять, шесть, семь, восемь»,

«Один, два, три, четыре, пять, шесть, семь, восемь» — и до шести утра!

Я не знаю, когда я спал и как мне удалось выжить.

За неделю до выступления я специально слетал в Москву и выбрал себе смокинг, туфли, нашел для Кати платье — все это купил, привез в Архангельск.

В зале собрался весь бомонд Архангельской области.

Может быть, я и не самым лучшим образом выступил, в конце концов, я же не профессиональный танцор, но по крайней мере я ничего не перепутал.



Конкурс «Власть танца», где мы получили приз зрительских симпатий

Мы с Катей завоевали приз зрительских симпатий. Но главным подарком стал сам конкурс — бешеный выброс адреналина! Я никогда не испытывал такого шквала эмоций! Это был один из самых ярких моментов в моей жизни.

Катя оказалась просто удивительным человеком. В нее невозможно было не влюбиться. Тем более, это же танцы, это же страсть!

Катин молодой человек, тот самый, что выносил ей мозг во время поездки в Кировск, оказался моложе меня лет на пять или на семь. Если бы он был постарше, возможно, у нас с ним начались бы какие-то разборки, а так...

Однажды я провожал Катю до дома, точнее до подъезда, а еще точнее — до квартиры на седьмом этаже. Обнял ее. Поцеловал. Вдруг слышу — за спиной кто-то пыхтит. Обернулся, а там этот чувак — стоит и смотрит на нас.

Стоит-стоит-стоит. Смотрит-смотрит-смотрит.

А потом просто повернулся и убежал!

Я не знаю, что он там чувствовал — сбежал и сбежал. А я остался. И был с Катей до самого конца. Я имею в виду конец «Лео».

А у Кати очень хорошая семья: мама и папа, которые души в ней не чают, бабушка и бабушка. И в финансовом плане у них всегда все было отлично. У Кати было все!

И когда «Лео» бился в предсмертной агонии, я очень четко увидел, какое «прекрасное будущее» ждет Катю со мной.

Вот я сижу под какой-то корягой — бомж и нищелюб с миллионными долгами. А она одна в Архангельске страдает.

И ведь Катя — она никакая не жена декабриста. Ей 20 лет, у нее должна быть совершенно другая жизнь. Совершенно другая история!

И я решил: мои проблемы — это мои проблемы. И я не имею никакого морального права перекладывать их на нее и тем более на ее семью. Потому что она слишком хорошая, чтобы страдать. И ее родители слишком сильно ее любят, чтобы видеть, как она страдает. Вот и все.

Мы поехали с ней в Малые Карелы. Поужинали. Выпили вина. Поплакали...

Это решение было просто как смерть для меня. Я рыдал неделю из-за этого. Буквально рыдал. Но я понимал, что правильно поступил.

Дело в том, что я могу «продать» кому угодно и какую угодно историю, понимаете? Я больше чем уверен, что мог бы расписать ей перспективу дальнейшей жизни со мной так, что она бы куда угодно поехала, лишь бы быть рядом, бросила бы все.

Но это было бы нечестно.

Поэтому я с ней расстался.

Она полгода промучилась. Потом нашла себе хорошего молодого человека, уехала учиться в Норвегию.

Я ей где-то раз в полгода звоню, и мы разговариваем.

Она очень клевая. Очень! И у нее все хорошо.

Но я хочу, чтобы вы понимали. Когда ты теряешь бизнес, ты теряешь не только бизнес. Не только деньги.

# Разочарование в людях

Когда бизнес рухнул, тяжелее всего мне было вовсе не из-за финансовых потерь, нет! У меня произошло безумное разочарование в людях, которым я доверял, на которых надеялся. Я никогда не думал, что кто-то из них способен продать, предать, обмануть, подставить.

Во время краха ГК «Лео», разумеется, сразу появились те,  
...кто назвал меня самодуром,  
...кто посчитал, сколько денег я потратил «бестолково»,  
...кто сказал, будто я разбазаривал взятые в банках средства на непрофильные активы (типа бара и журнала),  
...кто обвинил меня в том, что я удовлетворял личные амбиции за счет полетов на самолетах в Калининград и за счет самопиара и самолюбования,  
...кто вспомнил мне «золотые горы», якобы обещанные мной своим «приближенным».

Кто-то даже предъявил мне претензию, что до последнего дня я якобы «водил всех за нос».

К чему спорить со столь умными людьми?

Я желаю им:

...чтобы они потратили свою энергию на создание собственного бизнеса, который будет построен правильно;

...чтобы они всегда прислушивались к людям, которые будут окружать их;

...чтобы они никогда не ошибались и всегда принимали бы только правильные решения;

...чтобы то дело, которое они начнут делать, превратилось бы в крупную идеальную империю, которая создаст огромное количество рабочих мест;

...чтобы через пять-десять лет они сказали бы: «Вот, смотрите, мы смогли сделать все правильно, в отличие от мудаков типа Бармина!»

Я уже 158 тысяч раз говорил и еще раз могу сказать, что допустил огромное количество ошибок. Но я обычный живой человек, к тому же достаточно молодой\*, подверженный обычным человеческим слабостям.

Но, что самое главное, я всегда был открыт в своих словах, действиях и поступках.

И если кто-то пытается выставить меня козлом отпущения, может, им следует обратить внимание и на других сотрудников ГК «Лео», подчас имевших гораздо больше полномочий, чем я, и направлявших эти полномочия отнюдь не на процветание компании, а скорее на общую дезорганизацию и собственное обогащение.

Приведу несколько примеров.

Вот говорят, что самое главное в компании — правильный бухгалтер. Потому что есть много тупорылых, которые ничего не понимают. Есть умные, но не хитрозадые. Есть хитрозадые, но не умные. А есть хитрозадые, умные, но нелояльные — вот этот вид самый страшный.

С бухгалтерами мне повезло, а вот с юристами, мягко говоря, нет.

А юристы — они как бухгалтера, только еще хуже. С ними надо всегда быть очень осторожным и очень внимательным.

Сначала юридическими вопросами в «Лео» занимался мой партнер, но в самом начале бизнеса серьезных вопросов не воз-

---

\* Семь лет жизни «Лео» совпали с моим возрастом с 22 до 29 лет.

никало, поэтому его знаний вполне хватало. Затем компания стала расти, и мы наняли в помощь небольшую юридическую фирму, состоящую из одного юриста и пары подмастерьев.

Выбрали именно их, потому что они выиграли дело у моего товарища и отсудили в его пользу у «Ауди Центр Север» (или «Юг») какое-то нереальное количество денег. При этом они поступали очень последовательно и хладнокровно, учитывая исключительно интересы клиента.

Но этот юрист был дорогим, брался лишь за крупные дела, а мелочевкой заниматься не хотел, поэтому наше с ним сотрудничество не сложилось.

Мы немного подумали, нашли юриста по объявлению и наняли его в штат, а он впоследствии взял себе еще парочку помощников.

Прошло некоторое время, и у ГК «Лео» появилось огромное количество судов.

Я всегда считал, что чем меньше у тебя судов, тем у тебя лучше юрист.

Когда к тебе приходит клиент и просит решить какой-то вопрос, его не нужно отправлять к юристу. Юрист в компании — это последняя инстанция, все вопросы надо решать напрямую с клиентами, по возможности не доводя недоразумение до суда.

А у нас суд за судом! Суд за судом! Суд за судом!

И в этих судах мы проигрываем, и проигрываем, и проигрываем!

То машину поменяй, то снова поменяй, то поменяй опять и снова.

Снова и опять.

То выплаты стоимость автомобиля, компенсацию и еще пени, штрафы, штрафо-пени... пени-штрафы... Ужас!

Спрашиваю юристку:

— Васенька, какого хрена у нас столько судов?

— Мне практика нужна, Олег Сергеевич.

Я не то чтобы дар речи потерял, я прямо на месте вот этом сдох... не «чуть не сдох», а сдох!

Компания за полгода выплатила всяких компенсаций, штрафов, пени в общей сложности на три миллиона рублей.

Три! Миллиона! Рублей! А ей, оказывается, практика нужна! В игры играет!

И тогда мы решили поменять юриста и заключить договор с тем самым юристом, который у нас регулярно выигрывал в суде.

Почему? Потому что взять его казалось достаточно логичным.

Тем более юристом он был нормальным и более или менее лояльным. И еще, что очень важно, он не был тупорылым и был достаточно хитрозадым. К тому же у него имелись серьезные рекомендации от довольных клиентов.

И мы решили, что ему можно довериться.

Ну, а как ты еще по-другому выберешь? Мне кажется, никак. Либо по рекомендации, либо методом проб и ошибок.

Любой юрист, он что должен делать? Он должен заниматься юридическими делами компании. Встречаться со всякими разными банками-склянками. Быть грамотным жуком.

А мой юрист свою «способность все время ускользать» использовал не вовне компании, а внутри — между всеми нами: одно и то же мне рассказывал так, другому — сак, третьему — эдак, фактически дезориентируя нас и сталкивая лбами друг с другом.

Часто получалось как? Я ему звоню:

— Ты даже документы какие-то не подал?

— Я подал, сейчас я позвоню... все! Сейчас все узнаю, все сделаю.

И почему-то так вышло, что ни одно дело, за которое бы он ни взялся, он так и не доделал.

И я, честно говоря, так и не понял почему.

Скорее всего, он попал в крупную компанию, и его просто понесло. Так бывает.

И вместо того, чтобы заниматься решением юридических вопросов, он быстренько переориентировался и стал заниматься тупым воровством. Особенно неуправляемым он стал, когда у компании начались проблемы в преддверии кризиса. И в конце концов проворовался просто в хлам!

Например, приходит ко мне:

— Слушай, я посмотрел, у нас, оказывается, есть двадцать старых ноутбуков. Давай я их продам? А деньги отдам тебе, и ты уже решишь, что с ними делать.

— Хорошо.

— Я их сейчас отдам своим обэпникам, или омоновцам, или еще кому-то, а они мне деньги потом отдадут.

И все. Тишина. Ни денег, ни ноутбуков. Он их не пойми где и не пойми кому оставил, отдал, продал, и все.

Или еще случай.

Он как-то раз должен был снять кассу и перевезти деньги из Архангельска в Северодвинск для того, чтобы главный бухгалтер компании рассчиталась с каким-то клиентом, или выдала зарплату, или еще что-то сделала, уже точно не помню.

И вот он увозит какую-то сумму, скажем миллион, а довозит до места 700 тысяч. И при этом говорит: «Я триста тыщ оставил там... где-то... в машине! Я вам завтра их отдам».

Проходит завтра, проходит послезавтра, проходит после-послезавтра. И тишина.

Что-то он, разумеется, отдавал, а что-то только частично, а что-то вообще нет.

И таким образом какую-то сумму так и загорил. Точно не скажу какую, но тысячу триста-пятьсот, не меньше.

Мой безопасник был ужасно недоволен.

Я говорю: «Ну хорошо, не вопрос, а что мы можем сделать? Поменять его на другого? Сейчас? Когда все разваливается? Пока новый человек вникнет, пока разберется, время будет упущено, и от этого компании станет еще хуже!»

Когда нас выгнали из помещения, мы вывезли все имущество в одно место, организовав склад. Имущества там было примерно на 20–25 миллионов. Этим процессом по какой-то непонятной причине тоже руководил наш юрист.

Но он не две недели занимался этим складом, как было запланировано, а полтора месяца. И оттуда пропало... я даже не берусь точно оценить весь ущерб, знаю лишь, что пропали все магнитолы, все сигнализации и все ксеноны.

Именно их было проще всего украсть и легче всего перепродать, так как они были упакованы в красивые коробки и их легко можно было сдать куда-то на реализацию.

Таким образом, наш замечательный юрист вместо того, чтобы защищать интересы компании и ее имущество от посягательств третьих лиц, не просто нанес ущерб собственным бездействием, а еще и принимал активнейшее участие в расхищении собственности «Лео».

И это юрист!

Ведь он мог что сделать? Он мог грамотно провести процедуру банкротства и получить миллионный гонорар за три месяца.

Миллион — немаленькие деньги! И вместе с этим он сделал бы себе имя и щеголял бы им потом, гордился бы, как он красиво все сделал. Он бы с этим именем в дальнейшем зарабатывал миллионы рублей! Миллионы!

Сколько было во времена кризиса таких банкротств, как я, сколько будет новых кризисов и новых банкротств, наш юрист бы озолотился на подобных делах!

А он вместо этого стал обычным барыгой. И в конце концов, украв все, до чего смог дотянуться, просто свалил куда-то, уехал, пропал, и концы в воду. Наверное, потому что так проще.

Следующий пример.

Перед началом кризиса у каждой из трех основных компаний холдинга был директор, а управлением всей ГК «Лео» занимался бывший топ-менеджер — назовем его г-н Управляющий.

Он пришел к нам из Hyundai Motor, где работал директором по развитию. И несмотря на то, что на прежней должности в его подчинении по большому счету было всего лишь два человека, его бэкграунд внушал доверие.

В самом начале своей карьеры он работал в салоне Renault (кажется, в Нижнем Новгороде). И что интересно, начинал он чуть ли не дворником, потом работал-работал-работал — продавал тяжелую технику: грузовики, автобусы — и в конце концов дорос до директора автосалона.

Потом стал расти дальше, перешел в Hyundai Motor и, уже работая в Hyundai Motor, получил отличное финансовое образование.

В результате у него появились обширные связи, у него появились серьезные амбиции, и то, как он обо всем этом рассказывал, внушало уверенность, что он действительно способен руководить крупной компанией.

Тем удивительнее было то, что, несмотря на весь свой прошлый опыт, наш г-н Управляющий чуть ли не до последнего момента не понимал, что с приходом кризиса компания стала реально минусить и каждый месяц тупо «проедает» очень большую сумму денег.

На 31 декабря 2008 года он держал на зарплате 25 человек в составе управляющей компании. И эти люди, все эти 25 человек, ничего не делали, получая огромные зарплаты!

Например, среди этих 25 человек был тот, кто отвечал за будущую стройку. При этом было уже абсолютно понятно, что в связи с кризисом никаких строек не предвидится.

А человека держали. Он приходил на работу. Ничего не делал. Но ему регулярно платили.

То есть получалось как?

ГК «Лео» продает какое-то количество автомобилей, а вся прибыль отдается на зарплату ненужным людям. И наш г-н Управляющий не может внятно ответить на вопросы, почему и зачем это происходит, почему мы держим, кормим и не увольняем ненужных людей.

Может быть, у него просто духу не хватало кого-то уволить, но у меня сложилось впечатление, что он просто не понимал. Он реально не понимал, что пять миллионов рублей каждый месяц уходит в пустоту. А пять миллионов рублей по тем временам — это однокомнатная квартира в Москве!

Каждый месяц целая квартира!

Сентябрь, октябрь, ноябрь, декабрь, январь, февраль...

Каждый месяц он своими действиями или своим бездействием причинял компании убытки на пять миллионов рублей и более.

Реальность такова, что Россия не дожидается до цивилизованного уровня ответственности наемных менеджеров.

В нашей стране ни один наемник никогда и ни за что не будет относиться к делу так, как если бы он был собственником.

Легко говорить другим людям об ответственности. Говорить вообще легко!

А вот давай, если ты своей деятельностью принесешь компании десять миллионов рублей дополнительной прибыли, получишь назад пять из них. В свой личный карман. В качестве вознаграждения за труд.

А если принесешь компании убытков на десять миллионов, тогда отдашь, к примеру, свою квартиру.

Вот это называется — ответственность!

Но где вы такое видели? Нет такого нигде!

У меня в связи с этими размышлениями возникла гениальная идея: как бы сделать так, чтоб в момент подписания контрактов с наемными менеджерами отрезать у них какую-нибудь часть тела — яйца, или печень, или еще что-нибудь ценное — и сдавать в банк органов. Замораживать!

Сделал свою работу — забирай изъятые органы обратно, нет — живи без них, как хочешь!

Грубая, жестокая и не воплотимая в жизнь идея, согласен. Но как-то ведь должны эти люди отвечать за свои действия? Чем-то ведь должны они расплачиваться?

Фактически же получается, что наемный менеджер декларирует что угодно, потому что насколько хорошо ты себя продаешь, настолько хорошо тебя и покупают.

А какой ты на самом деле — выясняется только в процессе работы.

И не существует никаких гарантий и никакой уверенности, что ты принесешь компании пользу, а не причинишь ей вред.

Третий пример.

Когда с приходом кризиса банки прекратили кредитовать крупные организации и когда стало ясно, что все, «тапки приплыли», у меня появился... назовем его г-н Партнер,

вложивший личные средства, чтобы ГК «Лео» смогла закрыть все долги перед физическими лицами.

Естественно, он помог лишь с условием полного возврата долга активами или машинами.

Я считал, что г-н Партнер буквально спас «Лео», поэтому договорился с ним о следующем: раз ты помогаешь, выручаешь, раз «Лео» рассчитывается с клиентами твоими личными деньгами, соответственно, именно ты, и никто другой, должен решать, что делать с теми деньгами, которые приходят в «Лео», как их распределять, на что перенаправлять и какие бреши в первую очередь закрывать.

И весь коллектив тоже был поставлен в известность: «Ребята, все деньги теперь аккумулируются у главного бухгалтера, а распоряжается ими г-н Партнер — кому, как, сколько и почему».

При этом я сам зарплату в компании не получал уже около полугода. И это нормально и правильно. Потому что получать нужно из прибыли, а не из убытка, — вот и вся логика!

Есть наемники, которые работают за зарплату и получают то, о чем мы договорились.

А я не наемник. Я по большому счету вообще никто.

Кто такой Бармин в «Лео»? Никто!

Ничего в компании не делаю. Поэтому и получать ничего не должен.

Когда нас выгнали из помещения и у нас образовался склад имущества, его должны были разобрать и отдать г-ну Партнеру, чтобы он дальше уже распоряжался им по своему усмотрению.

Но организацией склада руководил юрист, и, как мы помним, он перевез все имущество в то место, которое сам же и арендовал, и методично начал это имущество разворовывать.

Все, что осталось неразворованным, г-н Партнер оценил неким дисконтом — где-то миллионов на пять. Вместо двадцати — двадцати пяти, которые там были, по моим подсчетам, до активности юриста.

А теперь представьте себе ситуацию: у вас есть, к примеру, две тонны помидоров и их можно продать по определенной цене, например по 10 рублей за кило.

А вам нужно срочно уезжать, то есть сами вы их продать никак не сможете.

Но на ваше счастье у вас есть партнер, и вы предлагаете ему продать эти помидоры за время вашего отсутствия.

И не по 10 рублей, а, к примеру, по 7 — чтоб точно продались. Чтоб продались с гарантией! Потому что вам сильно нужны эти деньги.

Вы посчитали: 7 рублей на две тонны — итого 14 тысяч.

И еще вы решили, что справедливо будет отдать партнеру за его труды 30 процентов от всей полученной суммы.

Вы с ним договорились, ударили по рукам и спокойно уехали.

Возвращаетесь. И видите, что помидоры сгнили, потому что партнер в ваше отсутствие ими и не занимался.

А вы на доход с продажи этих помидоров рассчитывали. Для вас 10 тысяч рублей — большие деньги!

Представили? И как вы себя при этом будете чувствовать?

Но это еще полбеды. Дальше ваша помидорная история развивается следующим образом — приходит к вам ваш партнер и говорит:

— Ты мне деньги-то отдай!

— Какие?

— Как какие? Мои четыре тысячи рублей! Точнее, четыре тысячи двести рублей ноль-ноль копеек!

— Я не понял: какие четыре тысячи двести?

— Ну, те... тридцать процентов за помидоры. Ты же мне их обещал?

— Да, но ты же их не продал! Ты их сгноил! Какие теперь тебе деньги?

— Ничего не знаю! Обещал, значит должен. Раз должен, значит плати!

Вот такая приблизительно история произошла у нас с г-ном Партнером. Только цифры были другие.

Я оставил ему склад. И уехал. Он остался, но «забил» на нашу договоренность.

Склад постепенно растащили. А требование г-н Партнер между тем ко мне предъявил.

Я возмутился:

— Ты что, чувак! Ты же должен был то-то и то-то сделать!

— Ничего не знаю, а ты мне теперь должен!

Я бы понял его, если бы он что-то потерял в этой ситуации, но он вышел в большом плюсе.

Шаг за шагом он отобрал практически все, что оставалось.

Он забрал Красное Здание в Северодвинске, известное тем, что на нем был размещен самый длинный в регионе рекламный баннер «Лео» — его длина составляла 120 метров, его даже на Google-картах видно! Он просто-напросто заявил мне, что здание теперь полностью его.

Он забрал Hyundai и Mitsubishi.

Он даже «Лео-Балт» отобрал, хотя изначальным условием всех наших договоренностей с ним было то, что Калининград мы не трогаем.

И так далее, и так далее, и так далее.

А сперва казался мне таким зайчиком!

Вот так — иметь дела с партнерами. Особенно с теми партнерами, кто ни с того ни с сего предлагает вам свою помощь.

# Карты раскрыты, маски сброшены

Историю любого бизнеса можно рассказать длинно и коротко, на целую книгу или на одну главу.

Бизнес — большой он или маленький, в нашей стране или в другой — почти всегда развивается по одному и тому же сценарию с незначительными отличиями.

Где-нибудь в гараже или комнатушке пара приятелей придумывают идею и начинают эту идею воплощать, практически не имея никаких финансов на развитие, только собственные мозги и энтузиазм.

Когда у них медленно-медленно-медленно что-то начинает получаться, появляются «серьезные люди с большими деньгами» и предлагают «помощь».

Они входят в дело, и вроде бы все прекрасно — бизнес развивается, все получают дивиденды, строят дальнейшие планы и так далее.

А потом в какой-то момент все рушится.

Либо эти «серьезные люди», воспользовавшись вашей доверчивостью, выкидывают вас из вашего же дела, либо вынуждают вас уйти, либо в случае экономического кризиса еще и вешают на вас миллионные долги компании.

Механизмы могут быть разными. Важно одно — таких историй очень и очень много.

Поэтому никогда ни при каких обстоятельствах и ни в коем случае нельзя никому передавать управление своим бизнесом, особенно таким вот «доброжелателям», которые стремятся «войти в долю» и поделиться с вами вашими же деньгами.

Не хватает своих ресурсов для дальнейшего развития бизнеса — продавай бизнес тем, у кого эти ресурсы есть. Остаешься целым-невредимым и с деньгами.

Строишь бизнес пять-шесть лет — затем продаешь его и идешь дальше.

Снова строишь-строишь-строишь, продаешь и идешь дальше.

Вот такая должна быть схема. Иначе с вероятностью 99,99 процента ты обречен остаться ни с чем.

Если взять на себя труд и ознакомиться с жизнеописаниями известных миллионеров и миллиардеров, можно увидеть одну общую характерную особенность: каждый из них, прежде чем построить свою империю и заработать свои миллионы, успел сделать по пять-шесть неудачных попыток, так или иначе окончившихся банкротством.

Пять-шесть попыток прежде, чем у них получилось!

Пять-шесть бизнесов с ошибками, разочарованиями и бесценным опытом!

К сожалению, подобное развитие совершенно невозможно в нашей стране.

Почему? Да хотя бы по той простой причине, что все это время в нашей стране отсутствовал закон о банкротстве физических лиц\*.

Если ты один раз оступился, ты становишься изгоем. Если ты взял на себя финансовые обязательства перед банками и не выполнил их, тебя просто вычеркивают из жизни. Навсегда.

Ты не можешь больше ничего делать. Тебя постоянно преследуют и напоминают, что ты всем должен. И любую копейку, которая вдруг у тебя официально появляется, у тебя норовят в тот же момент отнять в счет погашения прежних долгов.

---

\* Закон о банкротстве физических лиц от 29.06.2015 № 154-ФЗ в конце концов был принят и вступил в силу 1 октября 2015 года.

В результате ты не можешь зарегистрировать на себя новую организацию, ты не можешь платить по новым счетам, ты не можешь вообще ничего! Ты связан!

Ты даже карточку банковскую себе завести не можешь, не говоря уже о том, чтоб квартиру себе купить, семью завести, детей родить.

Представьте, вам пришли деньги от какого-то заказчика, чтобы вы перекинули их на какой-то проект, выполнили заказ, расплатились с людьми — это новый бизнес! — а у вас со счета эти деньги р-р-раз! — и списали в счет погашения долгов по старому бизнесу.

И все. У вас ноль на карте.

И вы снова всех подвели. Снова не выполнили обязательства — уже новые. Снова всем должны.

Ну как так можно жить?

Если ваш бизнес прогорел, вы обанкротились, какой у вас выход?

Уйти в подполье?

Работать по серым схемам?

Оформлять новый бизнес на других людей с огромным риском снова все потерять, когда бизнес станет более или менее прибыльным и партнер поймет, что вы ему не очень-то и нужны?

В других странах дело обстоит иначе.

Да, твой бизнес прогорел, да, ты не справился. Но ты же не мошенник! Ты же не специально это все подстроил! Ты старался приносить пользу людям и стране. Но у тебя не получилось по самым разным причинам: кризис, партнеры, отсутствие опыта, в конце концов.

Сколько ты должен банкам? Тридцать миллионов? У тебя столько есть? Нет? А сколько есть? Миллион? Вот миллион отдай, а остальное давай спишем на издержки и работай, ради бога, дальше!

Регистрируй новый бизнес!

Зарабатывай новые деньги!

Создавай новые рабочие места людям!

Плати налоги своей стране!

Стране от этого гораздо больше пользы, чем гоняться за твоими оставшимися 29 миллионами, которые в условиях постоянного давления и преследования с тебя все равно никогда не удастся получить, потому что у тебя их просто-напросто нет и заработать ты их не сможешь, потому что тебе не дают работать.

Вот как должно быть, чтобы люди хотели заниматься бизнесом, чтобы они продолжали пытаться, чтобы рано или поздно у них все получилось бы — на пятый или на шестой раз.

Надо давать честным людям возможность жить дальше. Если ты мошенник, тебя посадят, а если нет — ну списали долг и списали!

Самое интересное, что банки твои долги уже давно списали и они к тебе особо не в претензии.

В претензии система, а не банки. Твои «мифические долги» валяются у приставов, и это именно они тебе жить не дают, хотя никакого отношения ни к тебе, ни к твоему бизнесу, ни к твоим долгам не имеют.

А банки уже все списали и забыли. Более того, они снова готовы тебя кредитовать, чтобы ты снова начал приносить им прибыль в виде процентов по кредитам.

Банки продают деньги точно так же, как торговцы пирожками продают пирожки. Это их товар!

И те и другие считают риски.

Торговцы пирожками считают риски, закладывая в цену пирожка возможность, что пирожок не продается, зачерствеет, что он упадет в лужу или его собака с прилавка утащит.

Банки тоже считают свои риски! Они, выдавая кредиты на бизнес, закладывая в процентные ставки любые потенциальные потери.

Просто надо понимать, что риски у тех и у других разные, соответственно, и цена на пирожки одна, а на банковские кредиты — другая. И прибыльность разная у банкиров и у торговцев пирожками. Вот и все отличие!

Как было у меня? Так же, как у всех.

Мы тоже начинали «Лео» с парой приятелей, сидя в гараже и без каких-либо финансовых вложений, кроме собственного энтузиазма.

Нас было трое: я, один мой друг, с которым мы вместе учились в школе, и второй мой друг, с которым мы практически всю жизнь жили в одном дворе.

Я придумал идею, они поддержали, мы, недолго думая, оформили бизнес, распределили доли, распределили роли и начали воплощать идею в жизнь.

Мой бывший одноклассник стал финансовым директором, мой сосед по двору взял на себя сервис, а я был локомотивом всего этого начинания и фактически занимался всем сразу.

Я генерировал идеи, нанимал людей, придумывал рекламу, бегал знакомился с нужными людьми, договаривался, ручался, светился на презентациях, и поэтому вся Архангельская область отождествляла «Лео» в первую очередь именно со мной.

Естественно, я всегда считал «Лео» своим детищем.

Хотя, если говорить совсем откровенно, никакая часть ГК «Лео» никогда не была оформлена на мое имя.

Почему? Да потому что мы как-то и не задумывались об этом.

Придумали и придумали. Оформили и оформили.

Главное, что все завертелось, все получается, все работает!

Мы же не только партнеры, мы друзья! Что мы, деньги не сможем поделить?

Я вообще такой человек, который постоянно что-то придумывает. Я таким родился.

Если бы я искал лично себе пиар-менеджера или маркетолога, я бы выбрал такого, кто смог бы отслеживать и фильтровать весь тот поток идей, рождающихся в моем мозгу, и структурировать его.

А далее было бы круто доводить идеи до ума и выдавать людям для последующей реализации. Потому что часть этого потока просто проносится мимо, и я физически успеваю ухватить только малую его толику.

Так, например, за годы существования ГК «Лео» на фоне непрерывного роста компании у меня появилось кафе «Номера»,

рекламное агентство Very Well, глянцевого журнал «ЖЖ» и еще какие-то небольшие проекты. И в каждом из них я был локомотивом.

Я генерировал идею, вокруг которой собирались люди, готовые вкладывать свой труд, свои силы, свое время.

Но я вовсе не сидел вместе с ними целый день — восемьдесят-двадцать часов. Нет! Я придумывал, эпатировал, знакомил, вдохновлял. И все вертелось!

И если возвращаться к разговору о типичности развития любого бизнеса в любой стране, в качестве примера можно привести историю Стива Джобса.

Они же тоже с приятелями в гараже создали первый Macintosh. Потом росли-росли-росли, развивались-развивались, затем Стив Джобс привлек в бизнес знаменитого рекламщика, на которого возлагал огромные надежды.

И чем все это кончилось? Стива Джобса «уволители»! И тот самый «рекламщик» сыграл в этом подлом деле чуть ли не ключевую роль.

Так вот, у меня вышла ровно та же самая история.

При этом я вовсе не говорю, что мой талант равен или хотя бы близок к гению основателя компании Apple.

Я всегда уважал Стива Джобса, восхищался им, старался слушать все его речи, читать то, что написано о нем, и в какой-то мере учиться у него. Но я даже в самом кошмарном сне не мог представить, что в моем бизнесе произойдет нечто подобное тому, через что прошел мой кумир.

Тем не менее компания «Лео» развивалась, мы с друзьями все чаще говорили о необходимости дополнительных инвестиций, и в конце концов на нашем горизонте появились те самые «серьезные люди с большими деньгами».

Сперва питерская «Лаура»\*, затем питерский же банкир, и последней каплей стал человек, о котором я уже рассказывал выше, — тот, что «спас» меня своими деньгами.

И чем все кончилось — уже давно известно.

---

\* Дилерский автоцентр в Санкт-Петербурге, названный в честь супруги одного из собственников бизнеса.

Моих друзей детства начали таскать по самым разным организациям в связи с банкротством компании, поскольку бизнес изначально был оформлен именно на них.

Сразу получилось, что я их как бы «подставил». Потому что сам я уехал в Москву, а им пришлось отдуваться.

Естественно, они даже не пытались оправдать меня, а в один голос сказали, что во всей ситуации с «Лео» виноват Бармин.

А те «серьезные люди с большими деньгами» стали вдруг хорошими. И это, наверное, правильно, потому что все последнее время именно они платили людям деньги от лица компании.

Хотя не надо забывать, что как раз с их приходом компания начала умирать и в конце концов испустила дух.

Одним словом, наша дружба, лежавшая в основе «Лео», раскололась.

Один из друзей-партнеров заявил мне, что я все время вел себя как император и он не собирается мне помогать.

Другой заявил, что ему такие проблемы даром не нужны, что он на такое не подписывался и вообще ни в чем не хочет участвовать и знать меня больше не желает.

И нам троем понадобилось целых пять лет после краха ГК «Лео», чтобы переосмыслить все пережитое, понять ситуацию и простить друг друга.

И это огромная заслуга каждого из нас, потому что, к сожалению, многим людям нужны годы и годы, чтобы простить друг друга, чтобы понять, что никто не виноват в сложившемся, что все было как было, что прошлое нельзя изменить, что надо сделать выводы и жить дальше.

А некоторые вообще никогда так и не могут осознать всего этого и так и живут с обидой и ненавистью всю оставшуюся жизнь...

И я невероятно рад и счастлив, что к моменту написания этих строк мы с моими друзьями детства, стоявшими рядом со мной у истоков этой трагической, но, безусловно, поучительной и прекрасной истории про «Лео», оказались способными оставить наше прошлое позади, простили друг друга и готовы жить дальше.

Что же касается моего отъезда в Москву, я просто вынужден был уехать.

Почему? Потому что оставаться в Архангельской области для меня стало элементарно небезопасно.

Питерские партнеры были глубоко убеждены, что где-то на каких-то таинственных счетах я прячу кучу денег. И, инициировав в отношении меня уголовное дело, они преследовали вполне понятную цель — надавить на меня при помощи государственных структур с целью получить мифические деньги для покрытия своих убытков.

С их стороны периодически проскакивали «полушутливые» намеки о продаже меня по частям и о предположительной стоимости моих почек, печени и прочих жизненно важных органов. Естественно, все это облекалось в форму шуток, от которых лично мне почему-то было не смешно.

Напрямую же они настоятельно предлагали мне «отработать» свои долги в их организациях, что не просто попахивало, а откровенно воняло самым настоящим рабством.

Если бы у меня были какие-то заначки, безусловно, я бы их тут же отдал, поскольку нет ничего дороже собственной жизни и собственной свободы.

Но у меня не было денег. Тотально не было денег!

Мне иногда есть было нечего!

Я пешком ходил, потому что нечем было за проезд заплатить!

Одним словом, я уехал в Москву, потому что я не хотел в рабство и в тюрьму я тоже не хотел.

Но я не скрывался.

Жил в Москве. Работал. Вел блог, в котором рассказывал о «Лео» и о том, что со мной произошло. И в моем блоге черным по белому было написано, что теперь я живу в Москве и занимаюсь цветами, и компания называется «ФанФан», и офис мой находится там-то и там-то, и букеты стоят столько-то...

И если время от времени на горизонте моей новой московской жизни появлялись питерские партнеры с различными требованиями и угрозами, то никакие государственные структуры не проявляли ко мне ни малейшего интереса.

Питерским партнерам я каждый раз объяснял, что говорю правду об отсутствии денег.

Я показывал, что попытка стать наемным работником не увенчалась успехом и теперь я стараюсь построить новый бизнес.

Я говорил им, что ничего «лишнего» на себя не трачу и даже живу в лавке «ФанФан», соорудив себе небольшую конуру на антресолях.

Объяснял им, что живой, свободный и работоспособный я стою дороже и что не надо меня убивать, продавать на органы или еще каким-то страшным образом пытаться монетизировать мое брэнное тело.

На мое счастье, они оказались весьма разумными людьми и всегда соглашались с моими логическими доводами.

И поскольку никто меня не искал и никаких исков мне не предъявлял, с течением времени я немного расслабился и стал жить дальше, пытаюсь заработать деньги и встать на ноги.

Откровенно говоря, я уже был уверен, что все сроки давности по судебным заявлениям давно прошли. Как вдруг оказался в Куцевке.

Почему в этой истории с задержанием, с обвинением, с уголовным преследованием я смог в конце концов оказаться на свободе?

Да потому, что никогда за все время существования ГК «Лео» я денег не брал себе! Не складывал в кубышку!

Я все до копейки реинвестировал обратно в бизнес, в развитие компании.

Да, я мог в чем-то ошибаться, но, в конце концов, все мы люди, а людям свойственно совершать ошибки.

Может быть, на рекламу мы слишком много потратили, может быть, на тимбилдинг, может быть, зарплаты кому-то платили чрезмерно большие, неадекватные заслугам и вложенным в дело силам.

Но главное, что, во-первых, я верил в то, что мы делали, и во-вторых, я не брал лишних денег себе!



Так выглядела моя конура в «ФанФане»

Если бы я присваивал деньги, если бы вскрылось, что у меня при реальном положении дел в компании и при ее банкротстве была какая-то заначка на черный день, меня бы абсолютно точно «закатали».

Более того, когда меня задержали, я не сделал и даже не пытался сделать что-либо «по-хитрому». Все строго в рамках закона.

И плюс — еще мне очень-очень-очень повезло с адвокатом.

Ведь как только меня выпустили под подписку о невыезде, как только стало известно, что я провел несколько дней в Кушцевке и в Архангельском СИЗО, ко мне начали специально приезжать, звонить и «предлагать свои услуги» самые разные «спасатели-помогатели».

Как это происходит?

Допустим, человек — он какой-то крутой перец в определенных кругах, но при этом он не юрист вообще. И он мало того что не решает ничего, он даже и не соображает ничего, поскольку ничего не смыслит в юриспруденции.

Он уверен, что закон — это тот же бизнес и нужно просто правильно договориться. Он чувствует, что где-то здесь может поиметь каких-то денег, и начинает суетиться.

Адвокат, он юридически грамотен, он понимает, что именно надо сделать, чтобы и в рамках закона, и по справедливости.

Кроме того, если юрист давно трудится в этой системе, у него всегда есть опыт, ему известны самые различные прецеденты, которые можно использовать в твоём деле.

Опытный адвокат всегда может прийти к судье, к прокурору, к следователю и сказать: «Вот, вы помните, в прошлый раз так было? Давайте сейчас вот так поступим?» И если доводы адвоката разумны и не противоречат закону, с таким адвокатом остальные участники процесса просто не могут не согласиться.

А эти непрофессиональные «помогатели» — они так не могут.

Да, они знают кого-то, с кем-то знакомы, но они приходят в чей-то кабинет: «Давай что-нибудь порешаем. Давай что-нибудь сделаем».

Что ты порешаешь там? Что ты там сделаешь? Ты ведь даже не знаешь, что решать и что делать нужно! Ты юридически безграмотен!

И дальше этот «помогатель» выходит из того «крутого» кабинета, приходит ко мне и говорит: «Пять миллионов нужно, иначе ничего не сделать».

И тебе это кажется внушительным! Пять миллионов — большая сумма! Тебе кажется, что раз такие огромные деньги, значит, тебя сейчас точно спасут!

А в реальности этот «помогатель», кроме как денег с тебя взять, ни на что больше не способен.

И плюс ко всему, он же ещё и на психику тебе давит. «Свои» пять миллионов из тебя выдавливают, ночью тебе звонит, например: «Вот, давай либо деньги сейчас, либо за тобой утром приедут».

Потому что «помогатель» этот — он как считает? «Два миллиона себе возьму, два ещё там кому-то и миллион прокурору занесу».

И слава богу, что у меня не было этих денег, потому что я бы надавал и тем, и этим. Всем, кто предлагал помощь. Потому что лишиться свободы и оказаться в заключении, даже в предварительном, очень страшно!

Как бы я ни держался и как бы достойно себя ни вел, это страшно!

Просто мозг отключается, и видишь сам себя как будто со стороны, как будто не с тобой это происходит, как будто это кино.

Но это ты! Это реальность! Это твоя жизнь!

А «помогатели» шли и шли, звонили и звонили, давили и давили. Потому что думали, будто у меня деньги где-то припрятаны и они меня сейчас припугнут, а я им эти деньги отдам в знак признательности и благодарности за оказанную «помощь».

Я говорил: «Ребята, я денег не брал, у меня ничего нет! Я могу вам какой-нибудь букет сделать. Очень большой букет! Устроит вас букет вместо денег?»

А потом, спустя какое-то время, я вдруг узнавал через кого-то из своих знакомых, что одного такого «помогателя» задержали за подобные махинации, другого задержали, третий сидит уже.

Если, не дай бог, случается что-то подобное, надо действовать строго в рамках закона! Только так можно сохранить свободу и жизнь. Разумеется, если ты невиновен. Ну, так ты и живи так, чтобы не быть виновным. Кто же тебе мешает?

Я считаю, что мне невероятно сильно повезло с адвокатом. У меня не было ни малейшего представления о том, что делать и как все сложится дальше. А мой адвокат Ольга буквально спасла меня во всех смыслах. Спасла своей уверенностью и своим профессионализмом.

Там ведь как вышло?

Изначально была, кажется, двести какая-то статья, типа злоупотребления полномочиями, я сейчас уже точно не помню. А самый худший вариант был — два или три года условно, а самый лучший — штраф тысяч тридцать. Примерно так.

Но когда меня задержали под Краснодаром, они сделали запрос в Архангельск, там что-то кому-то кто-то шепнул типа

таких же вот «помогателей», и обратно пришел ответ, что надо возбудить новое уголовное дело и уже по новой статье меня задерживать. По 159-й.

А это уже не злоупотребление полномочиями, это уже мошенничество в особо крупных размерах. Как там это формулируется? «Организованной группой лиц по предварительному сговору» — мрак вообще! И там совсем другие сроки — там десять лет! А десять лет — это целая жизнь!

И когда моя адвокат Ольга пришла знакомиться с делом, ей это дело еще и отдавать не хотели.

Она к следователю за бумагами приходит, а следователь ей: «Вы, может быть, сперва с Барминым поговорите?»

А ей какой смысл со мной разговаривать без бумаг? Лично мы не знакомы, она даже не слышала про меня, поскольку бизнесами никакими не интересовалась никогда.

Но она, как опытный адвокат, прекрасно понимает, что у только что задержанного человека каша в голове и полной картины происходящего нет и быть не может! И бумаги ей, так или иначе, нужны, а ей их не дают.

Она к вышестоящему начальству, а там ей:

— А вы можете вот так вот... время потянуть... М? Там ведь с этим Барминым все не так просто.

— Что значит «не так просто»?

— А у нас дело-то прекращено, по которому его задержали, и они там пытаются его снова открыть.

— Стоп, а на каком основании?

— Ну, вот так-то и так-то.

— Ну, попытайтесь. Но имейте в виду, что мы знаем, что дело прекращено и что задержали его незаконно.

То есть бывшие мои партнеры, считавшие, что у меня где-то припрятаны деньги, при помощи системы пытались из меня эти мифические деньги выдать.

А система как работает? Как мясорубка. Если ты в нее попадаешь, она тебя просто-напросто перемальвает, и все.

Ольга пришла ко мне. Я помню, мы сидели в каком-то полуподвальном помещении без окон, потому что офисы работали

только до вечера, а мы понимали, что нам нужно больше времени.

И полночи я ей рассказывал-рассказывал-рассказывал. А потом просто уснул.

И она еще несколько часов сидела и писала мои показания, вычленив их из моего монолога.

Ольга оказалась замечательным человеком! Умнейшей женщиной и профессиональнейшим адвокатом.

В большинстве подобных историй ведь совершенно непонятно, какое решение примет суд. Потому что заранее неизвестно, что будут говорить одни люди, что будут говорить другие люди, кому что выгодно и кто кому сколько денег занес.

В ходе следствия у меня были очные ставки с людьми.

Более того, когда я знакомился с материалами дела, я читал все до одного допросы, а допрашивали очень многих — практически всех, кто имел хоть какое-то отношение к «Лео».

И когда начались допросы, все эти мои бывшие партнеры, подчиненные и друзья собрались и договорились: «А давайте будем валить все на Бармина».

И вот человека вызывают, а он начинает:

— А это все Бармин виноват. Это он меня заставил.

А его спрашивают:

— Как так заставил? Он вас пытал? Угрожал, что убьет ваших детей-жен-тещ?

— Нет... Я сам все подписал.

— Ну вы взрослый человек в здравом уме, сами все подписали. При чем тут Бармин?

Другая говорит:

— Ну, я сделала то-то и то-то, потому что Бармин — он же владелец.

— А откуда вы взяли, что он владелец? Вы документы учредительные видели?

— Нет, не видела, но ведь об этом все знали и я в интернете прочитала.

И вот этих моих бывших партнеров, подчиненных и друзей приглашают, допрашивают. Они там что-то полтора часа рассказывают-рассказывают-рассказывают: «Бармин такой,

Бармин сякой». А им в конце: «А у вас есть фактическое подтверждение?» Те отвечают, что слышали от кого-то.

А слухи — не доказательство.

И этот протокол рвут, и все эти многочасовые разговоры не имеют к делу никакого отношения.

И в сухом остатке выходит, что про меня вообще никто не может слова плохого сказать.

А когда меня допрашивали, я ничего ни на кого не «валил». Я изначально решил вообще ни про кого ничего не говорить, потому что слово-то не воробей! Ты совершенно случайно можешь оговорить кого-то и тем самым человеку невольно всю жизнь сломаешь.

Кроме того, я на все вопросы отвечал правду.

Я сказал, что идея «Лео» принадлежала мне (и у меня таких идей, кроме «Лео», была масса), бизнес на меня оформлен не был, руководство компании менялось, в «Лео» я делал то-то и то-то.

Может быть, в чем-то был неправ, может быть, в чем-то ошибался. Но я любил этот бренд, и я в эту компанию верил.

Я готов был костями лечь ради этой компании и ради этих людей! И если я говорил: «Давайте устроим людям прекрасный новогодний праздник! Сделаем сюрприз! Арендует самолет! Полетим на нем в Калининград!» — то я действительно хотел сделать людям приятное, а не Rolls-Royce себе купить.

Более того, после краха компании всех сотрудников просто расхватили. Потом еще долго звонили: «А у вас остался кто-нибудь из «Лео»? Нам нужен человек на такую-то должность». Я считаю, это показатель.

И из-за того, что я никого ни в чем не обвинял и говорил только за себя, мы сразу «ушли» от организованной группы лиц, а это уже не десять лет, а пять.

Так же «ушли» от предварительного сговора. Всю историю разбили на куски, чтобы не все в одну кучу кидать и чтобы стало понятно: да, вот этот украл, тут растащили, здесь детали неверно заказали, пришлось списать, а там у нас целый склад резины пропал — сколько миллионов, я уже не помню, кто за это отвечал, тоже не скажу, много времени прошло.

Бармину О.С.



МВД России

**УПРАВЛЕНИЕ МИНИСТЕРСТВА  
ВНУТРЕННИХ ДЕЛ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ПО ГОРОДУ АРХАНГЕЛЬСКУ  
(УМВД РОССИИ по городу Архангельску)  
СЛЕДСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

г. Северодвинск, ул. Лесная, [REDACTED]

Настоящим сообщая, что уголовное преследование в отношении Бармина О.С. по уголовному делу [REDACTED] по факту совершения преступления, предусмотренного УК РФ прекращено на основании п.2 ч.1 ст.24 УПК РФ в связи с отсутствием в деянии состава преступления.

Данное постановление Вы вправе обжаловать руководителю следственного органа, прокурору или в суд в порядке, предусмотренном главой 16 УПК РФ.

[REDACTED]  
по городу Архангельску

УМВД России

Снятие обвинений и закрытие дела

И все — дело развалилось.

И я по-прежнему считаю, что самое важное то, что ни один «физик» не пострадал. Всем либо выдали машины, либо вернули деньги.

Из сотрудинок две девочки подали в суд, что им компенсацию за неизрасходованные отпуска недоплатили — что-то около семи тысяч рублей всего. Это такая мелочь на фоне такого колоссального объема потерь.

Сейчас что ни день, то в новостях: двадцать тысяч человек уволили, пять тысяч уволили. Мировые бренды схлопываются из-за кризиса. Люди жизни самоубийствами кончают.

А тут ни один человек не пострадал. Ни один!

Да, банки недополучили небольшую прибыль, но это же банки, они свои риски считают, в проценты их закладывают.

И потом, когда весь этот ад закончился, мне отдали документы и бумагу о том, что дело закрыто, обвинения сняты, прямо перед очередным днем рождения, и это был лучший подарок за всю мою жизнь!

И мы на радостях взяли водки, маленьких огурчиков, и я этими огурчиками выложил «31» — вместо праздничного торта со свечками.

И мы сидели и отмечали, и это было прекрасно!

Но самое интересное в этой истории то, что жизнь вообще никого и ничему не учит. Ни правых. Ни виноватых.

Весной 2015 года аналогичное дело рассматривалось в Архангельском суде. Совершенно идентичное моему.

Молодой парень. Бизнес. Денежные партнеры, «перетянувшие одеяло на себя». Кризис. Банкротство. Обвинение в мошенничестве. Стремление «выдавить» из парня денежную заначку.

Повезло ли ему, как мне? Справился ли он с этой ситуацией достойно? Сохранил ли свободу, жизнь, веру в торжество справедливости, желание заниматься бизнесом снова, приносить пользу стране и людям?

На момент издания этой книги было еще не известно.

# Как выжить, когда кажется, что ваш мир рухнул

Пока шло судебное разбирательство и пока я находился на подписке о невыезде, мне, чтобы поехать из Архангельска в Москву, каждый раз нужно было идти ставить штамп на свои бумаги, потому что иначе я не мог уехать. И даже с этими бумагами меня регулярно задерживали то в одном аэропорту, то в другом.

Но мне надо было работать, тащить на себе «ФанФан».

Приезжая в Архангельск, я абсолютно ни с кем не встречался, поскольку боялся провокаций со стороны бывших партнеров, подчиненных и друзей. Общался только с адвокатом, да еще с Леной.

Лена — мой прекрасный друг.

Когда-то давно у нас были романтические отношения.

Познакомились мы много лет назад, в 2002 году, 15 декабря.

Я приехал в Архангельск на встречу с Юлием Тужиковым. Посидели, поговорили и пошли вместе с ним на выход. Справа от двери за столиком у окна увидели трех девушек. Выходим из кафе, идем к машине, припаркованной у того же самого окна, отковыриваем снег от лобового стекла, а сами думаем, как бы познакомиться с девчонками.

Пока думали, к ним подсел парень. Мы немного расстроились, но делать нечего, поехали по своим делам.

Через час или два возвращаемся обратно, заглянули посмотреть: не ушел ли парень.

Ура! Парня нет, девушки на месте, путь свободен!

Юлий выходит из машины, втыкает мою визитку в сугроб, образовавшийся со стороны улицы как раз напротив сидящих девушек, кланяется и возвращается в авто. Мы уезжаем в Северодвинск и вскоре получаем СМС: «Вы нас напугать хотели или насмешить?»

Так я познакомился с Леной.

Позднее Лена взяла на себя кафе «Номера», когда у меня начались проблемы.

Лена была очень классная, но она слишком сильно любила меня. Буквально болела мной. Например, я глянул на какую-нибудь собаку и говорю:

— О-о-о! Какой классный пудель!

— А-а-а! Ты собаку больше любишь, чем меня?

Или я, например, уезжаю в командировку на пять дней, а Лена двое суток плачет.

Да что такого-то? Поехал в командировку всего лишь. А она в слезы. Потому что скучает сильно.

Это, может быть, и круто поначалу — такие сильные чувства, но на самом деле для меня это было очень тяжело.

Зато я приезжаю из командировки, а она меня встречает. Приедет в аэропорт, а я не знаю, что она тут. Она спрячется где-нибудь и с каким-нибудь подарочком.

Это всегда было очень приятно, но всегда немного чересчур.

Или вот еще — надо мне в семь утра в аэропорт, она в пять встанет, чего-нибудь приготовит, потом меня разбудит — накормит, напоит, дождетса, пока я в машину сяду, уеду.

И мне нужно обязательно написать ей из самолета, что я улетел. Она мою эсэмэску получит, прочтает, ответит мне и тогда только ляжет и спокойно уснет.

Пока я лечу два часа — она спит. Потом, когда самолет приземлился, надо сразу же написать ей эсэмэску, что я прилетел, что все в порядке, что я живой.

Я до нее не писал СМС вообще никому. Это она меня приучила. Потому что ей действительно было важно — что со мной происходит.

После того как мы расстались, я много лет хранил ее эсэм-эски и в тяжелые времена порой перечитывал их, как перечитывают любимую книгу, даже если знают ее почти наизусть. Вот одна из этих СМС — просто волшебная, не правда ли?

...za oknom po-pre\*nemu do\*d», a 5 let nazad ty vspomni skol»ko bylo snega! eto \*e s uma soiti, i pravda globalnoe poteplenie klimata :-)) a esli b ne bylo togda etih millionov sne\*inok, zavalivshix vse vokrug, my ved» mogli i ne poznakomit»sja! eto ja, predstavlyaesh», sluchaino vspomnila, grustja o snege. tochnee, ob ego otsutstvii.

A ewe povsednevnost» eto kogda xochetsya s chelovekom ezdit» za gorod, spat» posle odeda, pokupat sebe tuflj, duxi, stelit» belie, chistit zubi odnovremenno s nim, pokupat» emu futbolku, idiotnichat», vyigrat» u nego v karty, kapriznichat», dutsja, smejat»sya, pomyt» ego v vannoj, ljubovatsja morem, zvonit» emu snova i snova, der\*at» za ruku, sprashivat», ljubit li on tebjja po-prezhnemu, napitsja, obnimatsja pod do\*dem....

С тех самых пор я научился чувствовать настроение других людей по их эсэмэскам: по запятым, по восклицательным знакам, по точкам, по словам, по буквам в словах. Часто случается, что я прочитаю чье-то сообщение и говорю:

- Что-то у тебя какое-то не такое настроение?
- Откуда ты знаешь?
- Просто я чувствую по буквам.
- Да, у меня то-то и то-то случилось.

Благодаря Лене я научился понимать, что и как у другого человека происходит. И за это я ей очень признателен.

После того как мы расстались, Лена еще очень долго обо мне заботилась. Приезжала. Кормила. Возила на море на машине.

Она была одной из немногих, кто от меня не отвернулся, кто не бросил меня, даже когда бизнес рухнул, даже когда я остался ни с чем.

И хотя мы не общались после моего отъезда в Москву, я все равно всегда знал, что она беспокоится обо мне и что к ней всегда можно обратиться.

И для меня очень важно, что даже после нашего расставания Лена осталась мне прекрасным другом. Это редкое качество не только в девушках, но и вообще в людях.

После переезда в Москву моим главным полем для общения стал ЖЖ — живой журнал, но не тот, который мы издавали в Архангельске, а виртуальный «живой журнал» — Livejournal.

Работая наемником, я возвращался по вечерам в свою конуру, включал ноутбук и окунался с головой в комментарии незнакомых мне людей.

Я рассказывал им о своей жизни, о рухнувшем бизнесе, о неизвестных мне ранее трудностях в положении наемного сотрудника. Я показывал свои рекламные проекты, провоцировал, эпатировал — все это исключительно в интернет-пространстве. И в один прекрасный день мне позвонили из редакции ЖЖ и пригласили на работу.

Если бы директора по маркетингу в ЖЖ искали через HeadHunter или какой-то подобный ресурс, меня бы туда никогда не взяли.

О моей работе в ЖЖ можно очень много и долго говорить, можно даже написать еще одну книгу. Все что мы делали, было на голом энтузиазме! Вся региональная активность — за счет моего блога и помощи друзей-блогеров. Люди, привыкшие сидеть на бюджетах, говорили: «Вот! Бармин пилит бабло! Летает по стране!» А я лез из кожи вон! Тратил свою зарплату, чтобы провести мероприятие, находил спонсоров, знакомил блогеров с бизнесом и бизнес с блогерами. До меня никто в ЖЖ не занимался этой работой. Я оказался первопроходцем.

Можно по-разному относиться к моей работе в ЖЖ. Для меня как для пользователя интернета важны две вещи. Во-первых, что я не написал ни одной жалобы в конфликтную комиссию (хотя на меня писали столько, что я бы устал читать, если бы читал это). И во-вторых, что как бы мне ни было тяжело в связи с отголосками рухнувшего «ЛЕО»-бизнеса, я ни разу ни у кого не попросил денег для себя лично. Хотя у меня было огромное число подписчиков.

Я мог спросить совета, предложить оценить тот или иной букет, пригласить людей поучаствовать в конкурсе или проекте.

Но я никогда не просил для себя денег. Даже когда мне, извините, нечего было жрать.

Для других людей я попросил помощи дважды. Оба эти случая достойны того, чтобы рассказать о них подробно.

Весной 2012 года мне позвонила Лада — та девочка, которая дистанционно работала со мной, помогая мне с текстами, в частности с этой книгой, — и сказала, что Дима Зиновьев умирает от рака и семья собирает деньги на последнюю операцию.

Да, надежды нет. Четвертая стадия. Множественные метастазы. Но эта операция должна на какое-то время вырвать Диму из состояния бреда и максимально продлить период ясности ума и твердости сознания.

А для Димы мозг, рассудок и сознание — это было все! Потому что за глаза все его так и звали: «Мозг». Он был очень умным... очень эрудированным... очень быстрым... очень проницательным человеком.

Познакомились мы с ним, когда мне было года двадцать три или двадцать четыре, и я тогда неожиданно захотел стать президентом.



Дмитрий Зиновьев

Для того чтобы стать президентом, с чего надо начать?

Надо стать депутатом горсовета, поработать четыре года, получить опыт. Потом стать депутатом облсовета. Потом губернатором. А уже потом — президентом. То есть на это нужно  $4 + 4 + 4 + 4$  и еще  $+ 4 \dots$  примерно 20 лет. В 43 или в 44 года стать президентом — нормально.

Почему бы и нет?

Следуя данной логике, я пошел избираться в депутаты.

До выборов оставалось три месяца. А я ну совершенно ничего не смыслю в избирательном процессе.

Что делать? Естественно, как всегда в начале любого проекта, начинаешь искать людей, которые тебе будут помогать.

Я отлично разбирался в рекламе и в бизнес-процессах. Прекрасно знал, как презентовать самого себя. Но я понятия не имел, как это нужно делать для выборов, какие собрания принято организовывать, что говорить, что нет. Там же совершенно иная специфика — не такая, как в бизнесе!

И тут мне подвернулись ребята, отслужившие в Чечне, которые всей своей толпой активистов начали избираться в депутаты. А для этого они нашли человека, отлично разбирающегося в этом деле и готового делиться знаниями и опытом. И этим человеком был Дима Зиновьев.

Вопреки моим ожиданиям, выборы оказались очень грязным делом. Оппоненты меня травили очень сильно: подавали в суд, закрывали приемную, писали в прокуратуру заявления, а в газетах говорили обо мне такое, что мне откровенно было жаль родителей, которые все это читали в ужасе.

Я к такой «политической борьбе» оказался не очень готов. В бизнесе все правила игры понятны. Если все сделал правильно, ничего не случится. А в политике все эти помои — они просто отвратительны!

Хотя в целом я себя вполне комфортно ощущал в предвыборном процессе. Пахал изо всех сил.

Лично ходил по квартирам на своем избирательном участке практически каждый день с 17 до 20 часов — как раз в то время, когда люди возвращаются с работы. За один вечер обходил по одной-две пятиэтажки с четырьмя-пятью подъездами.

Из квартиры в квартиру, из квартиры в квартиру, из квартиры в квартиру.

Адский труд!

За три-четыре часа отдаешь всю энергию, потом приходишь домой и падаешь трупом!

У некоторых избирателей в гостях проводил по паре часов, распивая чай из самовара и разговаривая об их нуждах и проблемах.

Люди просто в шок приходили от того, что к ним домой пришел живой кандидат в депутаты.

В выборах я, естественно, не победил, но получил колоссальный и очень интересный опыт. Его точно нигде не купить и не подсмотреть. Его можно получить и прочувствовать только на своей собственной шкуре.

Я понял тогда одну очень важную вещь — людям необходимо общение. И не только о проблемах, обо всем!

А Диму Зиновьева спустя какое-то время я пригласил на работу в «Лео».

Дима занимался пиаром, участвовал во всех значимых проектах компании, например в пробеге на снегоходах по северу Архангельской области, в организации новогоднего корпоратива «Лео-елка» в Калининграде и так далее.

Когда встал вопрос об открытии филиала «Лео» в Калининграде, именно Диму я уговорил поехать туда в качестве директора и организовать не только строительство дилерского центра, но и все прочие процессы.

Дима очень много сделал и для «Лео», и для Архангельска, и для Калининграда.

Параллельно со своей официальной трудовой деятельностью он успевал заниматься общественной работой и работой с молодежью.

В Калининграде он запустил «Лео-Балт», потом, когда ГК «Лео» в Архангельске стала агонизировать, а партнер, «спасший» меня своими личными деньгами, оттянул Калининградский «Лео» на себя... после того как я уже уехал в Москву, Дима, оставаясь формальным соучредителем «Лео»,

буквально не давал мне умереть с голоду, поддерживая материально за счет получаемых им в качестве соучредителя дивидендов.

К сожалению, выдернуть из цепких рук партнера и передать мне или моим родственникам долю калининградского «Лео» нам с Димой так и не удалось.

Закон устроен таким образом, что если один из соучредителей хочет продать свою долю, то первоначально он должен предложить эту долю остальным соучредителям и только в случае их отказа от покупки имеет право продать долю кому-то еще.

Но в конечном счете это для меня оказалось к лучшему.

Дима был честным человеком. И очень работоспособным.

После ухода из «Лео-Балт» он проработал некоторое время на Черняховском мясокомбинате, а потом вернулся в автобизнес и буквально с нуля поднял в Калининградской области еще три бренда — Škoda, Kia и Citroën.

Так что, Калининград, теперь вы знаете, благодаря кому и на каких машинах вы ездите.

В общей сложности Дима прожил в Калининграде пять лет, пока не заболел меланомой.

Меланому называют королевой рака. Она очень плохо поддается лечению, и то — только на ранних стадиях.

А Диме особенно некогда было следить за своим здоровьем, потому что он очень много работал. И очень много общался с людьми. Все, кто так или иначе сталкивались с ним, не смогут его забыть.

И я пишу это не потому, что «о мертвых плохо не говорят», а потому, что он и правда был уникальным человеком. Может быть, и президентом мог бы стать. Если бы захотел. И если бы пожил подольше.

Я узнал о болезни Димы за полтора месяца до его смерти.

После того как я разместил объявление у себя в ЖЖ, нужная на операцию сумма была собрана за полтора часа.

Лада позвонила и сказала, что идет нескончаемый поток звонков, люди приходят один за другим, дают деньги, переводят кто тысячу, кто две, кто пятьсот, кто сто рублей на имя

Диминой мамы и что нужная сумма уже собрана и больше не надо денег, и просила этот поток как-то остановить.

Я говорю об этом не с целью рассказать о том, как прекрасно собирать деньги через социальные сети. А с целью сказать вам: живите!

Живите, пока вы живы! Жизнь конечна. Помните об этом каждую минуту!

Не тратьте время понапрасну! Работайте! Созидайте!

Несите добро и пользу другим людям, тогда и вам вернется сторицей, тогда и о вас, может быть, не забудут.

Теперь добавим позитива. Миша.

Мишу я знаю давно — познакомился с ним еще до «Лео». Мне было двадцать, и ему примерно столько же. Дело было в Северодвинске. Он занял у меня тысячу долларов на какой-то бизнес, у него ничего не получилось, и он куда-то пропал.

А я постоянно ездил мимо его деревни из Архангельска в Северодвинск, из Северодвинска в Архангельск и каждый раз про него вспоминал и хотел заехать к нему, чтобы набить морду, но как-то обычно некогда было.

И тут вдруг совершенно неожиданно, спустя десять лет, он заявляется ко мне в Москву, в «ФанФан», и говорит: «Помнишь, я у тебя денег занимал — на!» И отдает мне тысячу долларов.

Я не просто дар речи потерял, я чуть чувств не лишился от счастья! Потому что это было не только неожиданно, но и очень вовремя.

Когда-то давно эта тысяча долларов была для меня мелочью, а на момент первых месяцев жизни «ФанФана» эти деньги стали для меня просто огромной суммой.

Выяснилось, что Миша за эти годы тоже пару раз обанкротился, потом его тоже чуть не посадили, потом он отслужил в армии.

И вот, значит, мы, такие два дурака, два сапога пара. Сперва в «ФанФане» вместе поработали. Потом Миша снова куда-то уехал, пропал. Потом появился, говорит: «Буду медом торговать!»

Оказалось, что Миша начал обустривать пасеку во Владимирской области и решил привлечь меня к этому делу.

И мы как-то так с ним договорились, что летом я у него работаю, а зимой — он у меня.

И постепенно-постепенно-постепенно наши взаимоотношения выстроились таким образом, что он занимается у меня персоналом, бухгалтерией и прочим. А я у него — маркетингом. И у нас с ним все настолько легко получается...

Это первый во всей моей жизни человек, с которым я ни разу не поругался, у нас не было никакого недопонимания, никаких сложностей. Откровенно говоря, я думал, что так вообще не бывает.

И вот, чтобы войти в Мишин медовый бизнес, мне надо было насобирать определенную сумму денег. И я впервые в жизни попросил: «Ребята, вот такое дело, я в нем участвую, помогите!»

А деньги были нужны на покупку дополнительных пчел. И тут вдруг через ЖЖ появляется человек, который покупает нам пчел и сдает нам их в аренду.



Я собственноручно разрабатывал бренд для медового проекта и проводил рекламную кампанию по продвижению Мишиного меда

Совершенно безумная история: вот есть пчелы, они сидят в наших будках, таскают для нас мед, но эти пчелы не наши.

Тем не менее мы получили мед, продали его, выкупили пчел, выплатив человеку вложенную в них сумму с процентами, и пчелы наконец-то стали нашими.

И бренд «Липко-Сладко» — не просто красивое название на баночке с медом, это настоящий бизнес, в котором наконец-то сделано все правильно без бесконечного геморроя.

У нас есть инвестор из Европы. Он приехал, посмотрел на наше поле, на наши пчелиные будки, на наши баночки с медом и внес деньги.

И теперь у нас не просто поле: кое-что мы забетонировали — залили дорогу, поставили домик, закупили оборудование, запустили линии по разливу меда.

Там есть, например, не просто ульи, а вот как в природе бывает — дерево, внутри дупло, и в нем пчелы строят свои соты.

То есть ты можешь не просто приехать, купить меда и уехать, а можешь прийти, отковырнуть себе из этого дупла кусочек соты и прямо там же под деревом за столом можешь чаю попить с этим медом.

И маточное молочко есть, и пыльца, и мед такой, и мед сякой, и медовая косметика, и свечи из воска... И все очень красиво. И вот этот уклад жизни можно впитать и прочувствовать. И это прямо актуальнейшая экотема.

А с дележкой денег получилось так. Я в какой-то момент Мише говорю:

— Миш, мы вместе с тобой работаем, я что-то делаю для «Липко-Сладко», ты — для «ФанФана». Давай я тебе в «ФанФане» отдам долю, а ты мне — в «Липко-Сладко». Но только ты мне дай такую долю, чтоб если вдруг ты собрался бы меня кинуть, то тебе было бы лень это делать. Ну, вот сколько у тебя там? У тебя есть то, то, то, и весь этот бизнес стоит миллиард миллионов. И вот ты будешь сидеть и думать, кинуть ли тебе Бармина или лучше дать ему часть этих денег и пусть дальше работает.

Миша посидел, подумал и отвечает:

— За десять процентов я точно не стану тебя кидать.

— Ну и хорошо!  
Вот так решили, так и живем.

И я считаю, что вот этот бизнес — он как раз настоящий бизнес и есть.

Потому что цветы — да, это хорошо, это красиво, это прекрасно. Но они по большому счету никому не нужны. Завянут, и все. Это раз.

А два — этот бизнес очень сильно зависит от курса валют, цветы-то мы за рубежом покупаем, за валюту.

А мед — он как минимум полезный. А как максимум — пчелы от курса валюты никак не зависят. Они всегда будут приносить мед. Это стабильность.

Может, я и не прав, но мне кажется, что единственное, что не дает нам сойти с ума, придает силы, вдохновляет и заставляет жить даже тогда, когда кажется, что мир вокруг рухнул, — это любовь.

За всю мою жизнь по-настоящему серьезные отношения у меня были всего лишь с тремя удивительными девушками. О каждой из них я рассказал прекрасную романтическую историю.

Более того, я могу сказать, что каждую из них я все еще люблю.

Это не значит, что наши отношения могут возобновиться, это значит, что я с теплом и благодарностью вспоминаю о них.

Еще у меня было примерно десять девчонок: с одними мы занимались сексом несколько раз и расставались, с другими встречались по полгода-году, а были среди них и такие, с кем до секса дело так и не дошло.

Каждый раз, когда я понимал, что мой интерес к той или иной девушке долго не продлится, я тормозил развитие отношений независимо от того, на какой стадии они находились.

Я прекращал романтическое общение, как бы одиноко мне ни было и как бы с чисто физиологической стороны мне



Так сейчас выглядит «медовый уголок» в нашей лавке

ни нужна была разрядка. Потому что понимал, что в итоге сложится не очень приятная ситуация: она меня любит, а я ее нет и ей будет плохо.

Не лучше ли сохранить дружеские чувства, чем заставлять кого-то страдать?

Все мои женщины были самыми красивыми на земле, самыми умопомрачительными, самыми прекрасными. Но я ушел ото всех, потому что я не такой, как все, ну или не такой, как многие, как большинство. Я слишком креативный. Таких мутантов, как я, один на миллион.

Я пытался разобраться, почему же так получается, почему я постоянно чем-то недоволен и все время рву отношения.

Все эти годы я силялся понять, что со мной не так?

Есть, пожалуй, три основных момента.

Во-первых, свобода. Как только я чувствую, что мной пытаются управлять, к чему-то принуждать, заставлять, как-то контролировать, — все! Я сразу начинаю внутренне этому сопротивляться.

Когда-то давно одна девушка, которую я очень сильно любил, сказала в шутку: «Куда ты от меня денешься». Я «делся» ровно через неделю, несмотря на всю свою любовь. Потому что моя кровь вскипела, глаза налились кровью, и внутри все перевернулось. Тут уже не до любви.

Во-вторых, интерес. Я чрезвычайно быстро насыщаюсь. Мне должно быть интересно всегда, постоянно и все время. Девушка должна расти каждый день, как и я, каждый день делиться со мной чем-то новым, как и я с ней. Иначе мне станет скучно через неделю.

В-третьих, секс. Он, конечно, должен быть безумным. Никаких бутербродов. Но несмотря на все свои эпатажные выходки в интернете и в реальной жизни, я всегда считал, что любовь и секс — это что-то трепетное, возвышенное и очень-очень-очень личное.

Я никогда не стал бы, как другие мужики, обсуждать за кружкой пива:

— Ну как? Ты ей вдул?

— Да-а-а-а, я ей вмял! Да та-а-ак! Пять раз! Схватил ее прямо на рабочем столе и отодрал... И кончил прямо в глаз. Чтобы знала, где раки зимуют!

Ну что это за отношение? Секс для меня — нечто совершенно иное. Безумно романтическое и незабываемое.

Когда я оказался в Москве, прервав все контакты с прошлой жизнью и расставшись со своей последней подругой, я прекрасно понимал, что ни одной девушке на тот момент времени мне нечего было предложить.

С другой стороны, я осознавал, что мне жизненно необходимо влюбиться.

И я пытался влюбиться. Но у меня не получалось. Что-то внутри застыло и никак не хотело оживать. Я год жил без секса вообще. Если не дольше. Мне нужна была одна.

При этом я несколько раз пробовал развить заброшенные когда-то отношения с одной, с другой, с третьей. Все они были прекрасны. Но мне не нужны были все. Мне нужна была одна. Идеальная. Ладно, пусть даже не идеальная, но идеально подходящая мне. А такой не было.

В конце концов, глядя на своих многочисленных «друзей», женившихся, разведившихся, снова женившихся и опять рушивших семьи, оставляющих детей и женщин, которым когда-то клялись в вечной любви в горе и в радости, пока смерть не разлучит, — глядя на все это, я решил, что не создан для того, чтобы любить кого-то.

Видимо, буду один, потому что ломать чьи-то сердца я не хочу — это слишком больно, — а обещать вечную любовь, как и вечную жизнь, я не могу.

Буду много работать, как, впрочем, поступал всю жизнь...

И как только я оставил активные попытки найти свою любовь, любовь сама меня нашла.

С Машей я познакомился в ЖЖ. Вышло это совершенно случайно.

Время от времени по пятницам-субботам я выкладывал какой-нибудь хулиганский пост под тегом «секс», а потом разгребал тысячи комментариев: люди любят что-нибудь погорячее в конце рабочей недели.

И вот в июле 2012 года я написал пост с вопросом, кто, как и где этим летом занимался сексом. И Маша написала комментарий: «Секса не было год. Не хочу заниматься сексом, хочу заниматься любовью».

Я посмотрел на аватарку — симпатичная девчонка.

Зашел к ней в блог. Смотрю, записи какие-то все грустные. Тогда я попросил своих френдов: «Зайдите в Машин журнал, посмотрите, симпатичная девчонка грустит, напишите ей что-нибудь приятное».

Ну написал и написал, и забыл.

Потом Маша разместила у себя в журнале пост, в котором все фотографии почему-то получились перевернутыми.

А я как раз зашел к ней в блог. Смотрю: фотографии кривые. Подсказал ей, как исправить.

Затем она еще какой-то комментарий мне оставила. Так, слово за слово, я решил спросить, как она нашла мой блог.

Оказалось, что именно в тот момент, когда я писал пост про летний секс, она сидела в своем журнале и нажимала на кнопку «случайный блог». Нажимала, нажимала, нажимала — и попала в мой журнал.

Спустя какое-то время мы снова столкнулись на просторах ЖЖ и опять зацепились языками. И в какой-то момент я предложил перенести общение в скайп, потому что он лучше приспособлен для того, чтобы просто поболтать.

И вместо того чтобы спокойно спать и видеть сны, мы с Машей проговорили всю ночь.

А я как раз был в Красноярске, где утром собирался читать лекцию то ли блогерам, то ли еще кому-то.

Не выспавшись, пришел туда слегка вареный, но очень довольный и воодушевленный. Потому что в общении Маша оказалась еще красивее, чем на фотографиях. И голос, и смех, и внешность — все было чудесным и волшебным!

Мы стали много общаться по скайпу. Днями и ночами, как только появлялась возможность.

Иногда у Маши пропадал дома интернет, и поймать связь можно было только на ближайшей автобусной остановке. Тогда Маша шла туда, даже ночью, иногда прямо в пижаме, и уже оттуда мне звонила.

Жила Маша в Англии в небольшой деревушке рядом с Ноттингемом. Туда она сбежала из России с двумя маленькими детьми от мужа, который ее бил и хотел забрать детей себе.

Соответственно, в Москву она приехать никак не могла.

А я тоже был невыездной и не мог навестить ее в Англии.

Поэтому мы очень долгое время так и общались по скайпу.

И однажды мне захотелось сделать что-нибудь очень приятное и необычное для нее.

Я выяснил Машин адрес под предлогом того, что собираюсь отправить ей открытку. В наше время бумажные открытки, подписанные от руки, — редкость, так что она быстро согласилась.

А на самом деле я решил проверить спецоперацию по доставке своего букета лично в руки этой прекрасной девушки.

Конечно, можно было заказать любой букет прямо в Ноттингеме, но это мог бы сделать любой дурак. А я — не любой дурак, я дурак особенный!

Достаточно быстро нашелся доброволец Максим, готовый отвезти букет из Москвы в Лондон. Но только в Лондон, а от Лондона до Ноттингема и далее до Машиной деревни надо было искать еще кого-то.

Такси? Служба доставки? Курьер?

Почему-то никто никак не находился. Задача казалась нерешаемой.

И вот сижу я в Перми со своим приятелем Вадимом после очередной лекции и говорю с кем-то по телефону о том, как бы доставить букет из Лондона к Маше.

И вдруг приятель толкает меня в бок:

— А давай позвоним Стиву?

— Какому Стиву? Тому, который прилетает сюда из Англии читать лекции?

— Да!

— О, ты что? Он же занятой человек! Хотя... Вдруг у него сын сможет отвезти? Или кто-то из друзей. Ну давай узнаем, звони ему скорее!

Вадим тут же набирает Стива по скайпу, я рассказываю всю историю. Стив думает ровно полминуты и отвечает:

— Это любовь! Это важно! Я сам отвезу букет!

Я, чуть не прыгая от радости, даю Стиву контакты Максима, согласившегося привезти букет в Лондон, даю телефон и адрес Маши. А-а-а! А-а-а! А-а-а! Почти получилось!

В Лондоне случился самый настоящий треш. Я думал, что умру от разрыва сердца!

По прилете Максим ночевал в отеле рядом с аэропортом. И когда на следующий день он приехал на встречу в центр Лондона, то понял, что букет оставил в отеле.

А-а-а! А-а-а! А-а-а!

Пришлось снова звонить Стиву.

Стив доехал до отеля, объяснил ситуацию на ресепшен, ему отдали букет, и спустя несколько часов он привез его в Ноттингем и вручил Маше, которая в тот момент сидела с друзьями в кафе.

Все получилось — лучше не придумаешь!

Спустя год после нашего знакомства Маша смогла приехать в Россию, и у нас состоялось первое свидание. Случилось это в Ялте, куда Маша прилетела в гости к своему папе, а я приехал на несколько дней на машине.

Я очень нервничал: вдруг она окажется не прекрасной волшебной девушкой, а бородатым мужиком или страшной бабой шестидесятого размера.

Ведь до этого мы общались только через интернет.

Но волнения оказались напрасны. Маша была совершенно такой, как я себе ее представлял. Волшебной, живой и такой же по-хорошему сумасшедшей, как я!

Но это уже совершенно другая история, которую, возможно, я когда-нибудь с удовольствием расскажу.

Так что хорошо то, что хорошо кончается!

И вот что я хочу сказать в заключение: друзья мои прекрасные, никогда не вешайте нос!

Всегда радуйтесь каждому дню своей жизни!

Посмотрите в окно: как там красиво!

Посмотрите друг на друга: какие вы свободные, великолепные, честные, добрые, умные и обаятельные!

Жизнь стоит того, чтобы жить! Потому что жизнь не просто больше, чем какой-либо бизнес. Жизнь — она больше, чем что угодно!

Живите! Трудитесь! Любите!

Не бойтесь действовать. Не бойтесь ошибаться. Не бойтесь мечтать.

Не бойтесь придумывать идеи и воплощать свои мысли в реальность.

Хорошая идея как жизнь, как любовь, как свет. Она как самый радостный момент, который вы чувствуете всеми фибрами своей души и тела.



Путешествие букета

И если вы ощущаете свою мечту, свою идею, свой проект именно так — до мурашек, до слез, которые, может быть, льются из ваших глаз ручьем... вот как у меня сейчас, когда я пишу эти строки, когда в каждое слово, в каждую букровку я вкладываю кусочек себя, а вам передаются мои эмоции, мои ощущения, моя энергия и вы не можете самому себе объяснить, почему это происходит, — значит, эта ваша идея, ваша мечта и есть та самая путеводная звезда.

Не упустите ее!

Москва, 2015 год

# Благодарности

Напоследок я хотел бы сказать спасибо спонсорам нашего проекта с Boomstarter.ru. Друзья, без вашей финансовой поддержки эта книга не состоялась бы.

Михаил Акопян, Виталий Ананьев, Сергей Анашкевич, Ярослав Андреев, Ханна Андрушевич, Виктория Арсентьева, Сатен Асатрян, Анастасия Асеева (homemuse), Надежда Ахмадиева, Азат Ахметов, Дмитрий Балакирев, Наталья Баркова, Анна Блейер, Анастасия Блохина, Алеся Бондарева, Вячеслав Борисенко, Павел Бородин, Макс Брандт, Михаил Брацило (блогер tushinets), Елена Брусникова, Константин Брюханцев, Кирилл Варакин, Тимофей Васильев, Валентин Васин, Наталья Веретельник, Виктор Верховин, Владимир Вихорев, Андрей Войнов, Андрей Войнов (Маркетолухи), Юлия Вологодская, Елена Галанова, Ирина Галстян, Надя Герберг, Сергей Гладышев, Леонид Гнедюк, Алексей Гончаров, Алексей Гореславский, Анастасия Горшанова, Илья Горшков, Игорь Горюнов, Дмитрий Грудкин, Анастасия Гусенцова, Дмитрий Данилевич, Евгения Дацко, Станислав Дегтерев, Дима «Siamese», Алексей Доничев, Ольга Дорофеева, Александр Дорохин, Марис Дрешманис, Надежда Дроздова, Илья Дронов, Светлана Дягилева, Дмитрий Евсюткин, Роман Ерезеев, Антон Ершуков, Ирина Ефимова, Денис Железников, Антон Желтов, Константин Живенков, Борис Жилин, Лариса Жмуренко, Александр Жоголев, Екатерина Жолобова, Алексей Заболотнов, Анастасия Завгородняя, Юлия Зинина, Сергей Зорин, Кристина

Иванилова, Андрей Иванов, Татьяна Иванова, Марк Иланский, Дарья Ильина, Станислав Исаев, Иван Калюжный, Андрей Каминский, Дарья Каракулова, Вячеслав Касаткин, Фирдавес Кашина, Иван Кекало, Роман Клевцов, Антон Клеchenov, Сергей Князев, Владимир Кобзев (Kabzon), Елена Когель, Евгений Колтаков, Михаил Кононов, Павел Коноплицкий, Петр Копытов, Ксения Королева, Каринэ Коряковцева, Иван Кочетов, Вадим Крайников, Юлия Красильникова, Игорь Красюк, Ксения Кугушева, Максим Кудеров, Дмитрий Куликов, Александр Куроптев, Олег Лабырь, Артем Лаптев, Нияз Латыпов, Вячеслав Латыш, Олег Ленков, Дмитрий Литвинов, Александр Лобачев, Александр Лунис, Данила Лупин, Михаил Ляховицкий, Михаил Малков, Марина Малыгина, Ирина Малькова, Алексей Марков, Арсений Масленников, Павел Маслов, Николай Матушевский, Екатерина Махнева, Сергей Меньшиков, Александр Меркушев, Дмитрий Миночкин, Луиза Миргиева, Геннадий Михайлов, Максим Молодцов, Ричмонд Мондгомери, Андрей Морозов, Анна Морозова Лоса, Александр Мосеев, Ярослав Муравьев, Светлана Накозина, Александр Наконечный, Василий Неверов, Андрей Новожилов, Валерий Огнев, Вадим Орехов, Олег Орлов, Александр Осин, Николай Охрименко, Илья Панин, Алексей Парфюн, Екатерина Пастбина, Максим Перлин, Анастасия Перова, Ольга Петрашова, Ольга Печерская, Александр Пирогов, Анна Поделякина, Екатерина Полякова, Павел Попов, Денис Пронин, Александр Пятигорский, Артем Рахмеев, Дмитрий Романенко, Юлия Романенко, Евгения Румянцева, Алла Рыбак, Павел Рябов, Станислав Савенков, Георгий Савченко, Ринат Сайтов, Ульяна Сапожникова, Джавид Сафаров, Евгений Сафронов, Павел Селедкин, Олег Семибратов, Илья Семко, Андрей Сенюшкин, Станислава Сенюшкина, Кирилл Сиваковский, Константин Сидорков, Елена Симкина, Андрей Симонов, Дарья Синицына, Виктория Сирик, Олег Скиранов, Андрей Скрипкин, Алексей Смирнов, Антон Смирнов, Дмитрий Сотников, Павел Степанов, Владимир Стржук, Сергей Стукалов, Арунас Тамаускас, Евгений Теплов, Станислав Томаревский, Надежда Третьякова, Сергей Трофимов, Дмитрий Трунов, Татьяна Трусова,

Екатерина Турцева, Екатерина Тышковская, Виктор Тюкин, Кирилл Умрихин, Николай Фетюхин, Дмитрий Филипенко, Татьяна Филиппова, Евгений Фридман, Анна Хан, Дмитрий Ханченко, Татьяна Харитоновна, Юрий Хренов, Алексей Худяков, Андрей Цыпер, Иван Черданцев, Алексей Чертков, Виталий Чеусов, Алексей Чиканцев, Станислав Чистяков, Владимир Чихонацкий, Александр Чурилов, Альфия Шайхалисламова, Эла Шакед, Андрей Шаккар, Светлана Шамрина, Павел Шаронов aka Terra, Денис Шиманский, Вадим Ширяев, Виктор Шкипин, Антон Шумкин, Алексей Шухатович, Дмитрий Эйгенсон, Денис Ягодкин, Ueeres Useres.



Бармин Олег. Фотосессия 2014 года. Фотограф Pushba (studio.pushba.ru)

# **Максимально полезные книги от издательства «Манн, Иванов и Фербер»**

Заходите в гости:

<http://www.mann-ivanov-ferber.ru/>

Наш блог:

<http://blog.mann-ivanov-ferber.ru/>

Мы в Facebook:

<http://www.facebook.com/mifbooks>

Мы ВКонтакте:

<http://vk.com/mifbooks>

Предложите нам книгу:

<http://www.mann-ivanov-ferber.ru/about/predlojite-nam-knigu/>

Ищем правильных коллег:

<http://www.mann-ivanov-ferber.ru/about/job/>

# И ботаники делают бизнес

Максим Котин



## О чем эта книга

Книга рассказывает потрясающую историю простого человека, который в наши дни попытался без связей и стартового капитала сделать в России с нуля успешный бизнес, не платя при этом взятки.

Это не сухое повествование об инвестициях и рентабельности, а яркий рассказ, который читается как художественное произведение, но содержит массу практической информации как для начинающих, так и для состоявшихся предпринимателей.

## Для кого эта книга

Для каждого человека, который уже начал или еще только мечтает начать свое дело, а также для всех, кто хочет знать, как устроен бизнес по-русски. Для владельца бизнеса, директора компании, директора по продажам, директора по маркетингу.

## Фишка книги

Герой книги вел блог, в котором пытался честно описывать, что с ним происходит. На полях книги публикуются комментарии читателей этого блога, которые дополняют повествование автора, порой неожиданно. Ведь у многих читателей от происходящего с героем чуть ли волосы на голове не шевелились, и они писали герою: «Вы не бизнесмен. Вы экстремал. Вам следует ловить руками акул на мелководье». Или так: «Это капец». Герой неизменно отвечал: «Все, что не убьет, сделает сильнее».

## Об авторе

Максим Котин — автор бестселлера «Чичваркин Е...гений», известный журналист, специальный корреспондент журнала «Сноб», лауреат журналистской премии им. Н. Кириченко.



*Научно-популярное издание*

**Бармин Олег,  
Мазохина Лада**

**Я помню всех, кто мне когда-то  
не перезвонил**

Главный редактор *Артем Степанов*  
Ответственный редактор *Ольга Киселева*  
Арт-директор *Алексей Богомолов*  
Дизайн обложки *Владимир Войтов, Сергей Хозин*  
Макет *Сергей Хозин*  
Верстка *Людмила Гроздова*  
Корректоры *Юлия Молокова, Надежда Болотина*

Публикуется в авторской редакции.

Использованы фотографии [shutterstock.com](https://www.shutterstock.com) (стр. 131, 151, 152).