

A close-up portrait of a middle-aged man with short, graying hair and striking blue eyes. He is looking slightly to the right of the frame with a thoughtful expression. He is wearing a dark, possibly black, collared shirt. The background is a soft, out-of-focus gradient of light blue and green.

Дмитрий
ЛАЗАРЬ

Субъективно

ИМЕНА NAMES



Девочки боятся математики, а женщины – математиков. Почему? Первый тезис давно объяснили ученые. Страх перед математикой и неспособность к ней у девочек есть результат стереотипа, распространяемого учительницами младших классов, что математика – это чисто мужское дело. А все потому, что эти учительницы в свое время сами боялись математики.

Что же касается страха перед мужчинами-математиками, то это уже наживное. Ну посудите сами, многие из вас смогли понять Григория Перельмана, променявшего славу и миллион долларов на затворническую жизнь? Даже если попытаться понять его поступок, то придешь к таким депрессивным выводам о нашей жизни, что захочется умереть молодой. Или, к примеру, мой школьный учитель. Рыжий, в очках, носивший галстук-«селедку». Когда он писал формулы у доски, то постоянно поправлял свой галстук, словно это была петля на его шее. А еще он никогда не обращал внимания на такую мелочь, как носки – надевал на одну ногу черный, а на другую коричневый. В общем, странные они люди... Жизнь, между тем, скорректировала мое мнение.

Сегодня каждый второй мой собеседник – физик, а каждый первый – математик! А все потому, что именно эти «рыжие в очках», имеющие за плечами мехматы и физматы, добиваются невероятных успехов в делах, становятся успешными людьми или даже гениями от бизнеса. Один мой знакомый «физик» рассказывал мне, как он ходил с девушкой в кино. Смотрели захватывающий триллер. «Ну и как фильм, понравился?» - спрашиваю я. «Понимаешь, пока шел фильм, я успел высчитать формулу успешного бизнеса для этого кинотеатра. Сидел и считал количество людей, рядов, сидений, стоимость билета... В общем, если бы я занялся прокатным бизнесом, я бы все сделал иначе». Такое вот кино...

Признаюсь, у меня не всегда получается понимать этих мужчин: мы разные. Но общаться с ними всегда интересно.

В этот раз мой собеседник - Дмитрий Лазарь, основатель Группы СКВИРЕЛ. Именно его компания 18 лет назад начала формировать в нашей стране рынок керамической плитки и сантехники, и, работая с лучшими итальянскими образцами, стала прививать нам хороший вкус. В свои 42 года Дмитрий занимает 93-е место в рейтинге двухсот самых успешных и влиятельных бизнесменов Беларуси. Он готов долго рассказывать о волнующих его темах: как сделать собственную жизнь и все, что нас окружает, более совершенным, как расставлять приоритеты и как на выходе получить именно то, что ты захотел в самом начале.

О том, что было до...

– У вас очень интересная фамилия. Лазарь Богша создал крест Евфросиньи Полоцкой, имя Лазарь упоминается и в Библии... А вы знаете о происхождении своей фамилии?

– Мой отец родом из деревни Клиденяты в Гродненской области. До Второй мировой войны там жило, по-моему, человек двести Лазарей, даже не состоявших в родстве, и несколько десятков моих прямых родственников. Но, должен признать, в моей семье наследственная память как таковая отсутствует: мои воспоминания заканчиваются на рассказах бабушки, на том, что я успел у него расспросить. Честно говоря, я даже не задавал ему такого вопроса, да и другие мало что знают об этом.

– Сейчас модно восстанавливать генеалогические древа. Вы этим не занимались?

– Мне кажется, люди начинают искать какое-то «дерево», когда ощущают свою неустроенность в жизни. Я этим не страдаю. Я стал первым Лазарем среди известной мне родни, кто получил высшее образование. Возможно, уже после меня это дерево будут составлять наследники, если это кому-то понадобится. (Смеется.)

– И какое у вас образование?

– Я окончил факультет прикладной математики БГУ. Это такой курс теоретической математики в области программирования.

– Если бы вы в свое время не занялись продажей плитки, чем бы вам хотелось заниматься?

– После университета я вполне успешно работал программистом: писал программы и получал за это существенные деньги. Так что мог быть программистом. А еще с большим удовольствием занимался бы музыкой.

– Если коротко: за что вы любите свою работу и за что не любите?

– Скорее я люблю свой образ жизни, частью которой является работа. Когда жизнь перестает нравиться, происходят изменения. Мне нравится, как все складывается сегодня: я практически не меняю ни образ жизни, ни стиль ведения бизнеса.

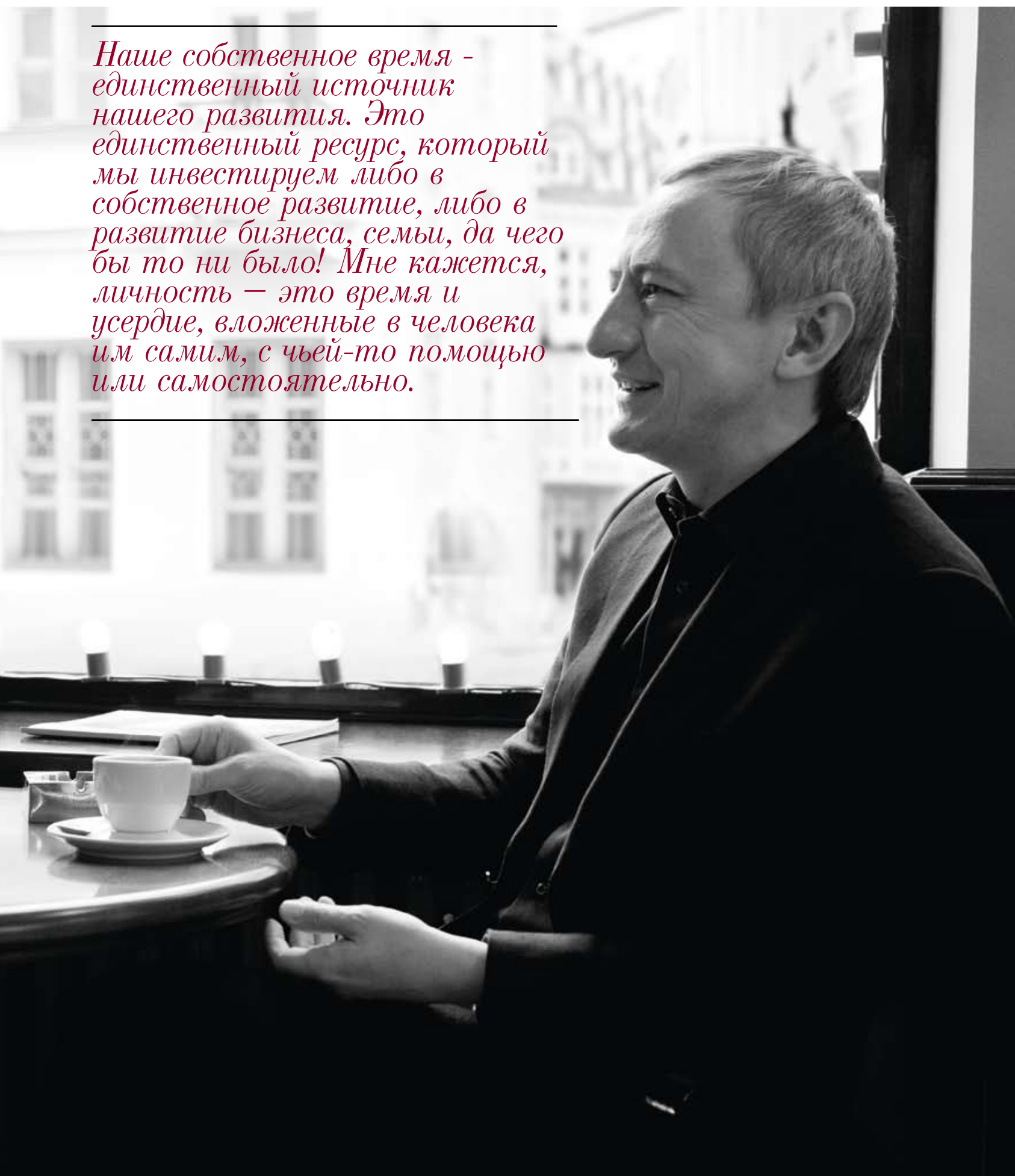
А вообще же тема бизнеса может быть любой. Конечно, появляются новые направления, но очень-очень понемногу. Неизменным всегда остается то, что я ценю своих клиентов, люблю свою аудиторию и готов многое для нее делать.

– Как у вас появилась идея заниматься таким «эстетическим» делом?

– Мне просто повезло с окружением. В свои двадцать я был чистой губкой и впитывал много хорошего. Это, кстати, характерно для нашего поколения и совсем нехарактерно для поколения нынешнего. Любые изменения для нас были в новинку, и все новое очень быстро приживалось. Для нас было так просто съездить в Италию и сразу влюбиться в Италию. Думаю, если бы мы с таким же усердием ездили во Вьетнам, влюбились бы и во Вьетнам. Самые теплые эмоции у нас пока еще вызывает чувство сытости, которое для нового поколения уже стало привычным. А все остальные эстетические факторы во многом зависят от того, в каких обстоятельствах оказался человек. Да, нужно находить время, чтобы изучать, интересоваться, задумываться. Наше собственное время – единственный источник нашего развития. Это единственный ресурс, который мы инвестируем либо в собственное развитие, либо в развитие бизнеса, семьи, да чего бы то ни было! Мне кажется, личность – это время и усердие, вложенные в человека им самим, с чьей-то помощью или самостоятельно.



Наше собственное время - единственный источник нашего развития. Это единственный ресурс, который мы инвестируем либо в собственное развитие, либо в развитие бизнеса, семьи, да чего бы то ни было! Мне кажется, личность — это время и усердие, вложенные в человека им самим, с чьей-то помощью или самостоятельно.



О личных стандартах

– Салоны «Сквирел» идут в авангарде современных тенденций, это своего рода «иконки стиля» в luxury-сегменте аксессуаров для дома. Вы умеете создавать красоту и умеете прививать хороший вкус. Вас можно назвать перфекционистом?

– Это избитая формулировка – перфекционист. Я стараюсь делать все, что могу сделать, и улучшить все, что могу улучшить. Разумеется, в рамках разумного, исходя из своего понимания бизнеса, с точки зрения целесообразности. Именно поэтому во многих вещах «Сквирел» уже конкурирует сам с собой, а сопоставимого сервиса в Минске, мягко говоря, мало, боюсь, что и нет вовсе.

– Я обратила внимание, что у вас в салонах подчеркнуто уважительное отношение к посетителям. Вы стараетесь не столько завлечь посетителя, сколько сделать процесс покупки комфортным для него. Как вы реагируете, когда в других местах не получаете сервиса такого же уровня?

– Меня это более чем раздражает. Я считаю, что достоин сервиса за свои деньги, и знаю, какой сервис я хочу получить. Если взаимопонимания нет, то я не оплачиваю услуги и ничего не покупаю. Мое стопроцентное правило: никогда не финансировать безнадежные предприятия.

– Поясните...

– Каждая моя покупка – это финансирование какого-то бизнеса. Все мы с большими усилиями зарабатываем свои деньги. И когда нам приходится их тратить, мы хотим это делать с достоинством. Это важный принцип, который формирует культуру потребления не только среди наших клиентов, но и в нас самих. Уважая себя, начинаешь уважать других. Это жизненное правило я пропагандирую и внутри компании.

– Это жизненное правило легло в основу вашего отношения к клиенту?

– Отчасти да. Наше уважение клиента проявляется в уровне комфорта, который мы создаем в каждый момент, пока посетитель находится в нашем салоне. Ведь каждый наш гость достоин уважения и благодарности уже за то, что он к нам просто зашел. При этом наши клиенты предоставляют нам возможность заработать какие-то деньги и развиваться дальше. Пренебрегать этим – очень серьезное преступление. Люди, которые собираются потратить либо тратят у нас свои деньги, должны делать это с удовольствием, потому что они тоже зарабатывают их своим трудом. Я отношусь с уважением к тому, что им пришлось сделать, прежде чем прийти к нам. И так должно быть везде,

Проблема в Беларуси в том, что, зная про первые сто тысяч, на всякий случай вкладывают только пятьдесят. На выходе получается проект, вообще не имеющий шансов на жизнь. И белорус говорит себе: «Я же знал, что это был риск, хорошо, что рискнул пятьюдесятью тысячами, а не сотней». У нас так везде, куда ни помотришь.

потому что это норма, а не что-то экстраординарное.

– Но удовольствие клиента ведь все равно связано с вашей целью быстро зарабатывать. Разве не так?

– Для меня важны не столько сегодняшние заработки, сколько послезавтрашние. Это усложняет задачу, потому что сегодня заработать легкие деньги очень просто, обеспечить себе надежное завтра – сложнее, а обеспечить будущее компании лет на десять-пятнадцать – еще более сложная задача. Здесь появляются элементы философии и формируются ценности бизнеса, когда сиюминутного маркетинга уже недостаточно.

– А где вам не жалко оставлять свои деньги?

– Есть ряд ресторанов, где совершенно не жалко оставлять свои деньги. Например, «Гранд кафе», «Бергамо», «Поющие фонтаны», любимое «Бистро де люкс». Я точно знаю, что в этих заведениях отработывается каждая копейка.

– А как вы это понимаете?

– В ресторанах, как и в любом бизнесе, нет мелочей. Важно все! К примеру, в каком-то месте могут испортить настроение неправильным бокалом или просто плохим словом. Мимходом официанты могут сказать друг другу такое, отчего больше не захочется в этот ресторан приходиться. Важен уровень общей культуры.

– Это идет от человека, от владельца заведения?

– Любой частный бизнес сугубо индивидуален и субъективен. Именно в этом и заключается его важная особенность: это точное отражение взглядов его владельца либо управляющего. И клиент имеет полное право разделять их или нет.

– У вас любовь к заведениям, например Вадима Прокопьева, идет от каких-то личных отношений?

– Я просто лично ему доверяю. И совер-

шенно точно буду посещать все места, которые он открывает. Его искренность и самоотдача в бизнесе полностью соответствуют моим личным стандартам.

– А почему вы одеваетесь в Италии, а не поддерживаете бутиковый бизнес в Минске?

– Вы не правы, не только в Италии. У меня абсолютно непредвзятое отношение к выбору одежды. Когда пришла весна, и в бутиках есть полная коллекция с моими размерами моих любимых брендов, я иду и что-то покупаю. Так обстоят дела в бутике Ermenegildo Zegna. Но если в бутиках есть только куски коллекции, то о чем говорить?

– То есть в минских бутиках, например Андрея Дедовича, вы не одеваетесь? Он не в обиде на вас?

– При всем моем уважении к Андрею, это факт. Я хочу иметь выбор из шести-семи пиджаков в своем размере, в том стиле, в каком мне нужно. Многие бутики в Минске не ставят перед собой задачу продать что-то мне, и я на это не в обиде. Они решают свои задачи и делают это успешно, поскольку существуют и развиваются в своих направлениях.

Что касается сервиса в целом, то не ориентированный на меня сервис я оплачивать не буду. И нет никаких обстоятельств, которые могут заставить меня зайти в ресторан, где меня не устраивает кухня. Никакой интерьер не спасет этот ресторан, никакая слава, никакая актуальность. Соответствие формы содержанию – одна из серьезнейших задач любого бизнеса. Вы можете заманить на любую форму, но если там не найдется содержания, то во второй раз подобный фокус не пройдет. В своей компании я ставлю задачу, чтобы мы отражали только то, что у нас реально есть и что мы можем предложить.

– Разве не должны владельцы бизнеса в премиум-сегменте думать о каждом по-

сетители и расстраиваться, если Дмитрий Лазарь не их клиент?

– Расстраиваться в бизнесе нужно, если вы убыточны в конце периода. Если вас что-то не устраивает, нужно что-то менять. Если вас устраивает результат, то расстраиваться по этому поводу нечего. Есть такая плитка в мире, которой никогда не будет у нас в салоне, и, наверное, есть такие люди, которые хотели бы купить такую плитку. Эти люди вполне даже могут быть мне знакомы.

Но у меня нет такой цели – удовлетворить всех клиентов. Подобные бизнес-задачи я предпочитаю ставить конкурентам, чтобы они занимались этим долго, упорно и... без денег. При этом они заняты и получают от этого удовольствие. Меня же интересует результат – прибыль, которой я могу распорядиться в пользу своих клиентов. Прибыль наших лет, наших многих-многих лет, выражается в новых салонах «Сквирел». Например, салон посуды, салон сантехники. Я строю свой бизнес по правильным стандартам, поэтому и на выходе вижу прибыль.

О том, как тратить, чтобы не было стыдно

– Дмитрий, как вы формировали стандарты бизнеса?

– Идеи я собираю по всему миру. Например, наш первый салон посуды Villeroy & Boch на Мясникова, 34 – это копия флагманского салона Villeroy & Boch в Вене.

– Это же немецкий бренд!

– Да, компания немецкая, но мне понравился их салон именно в Вене.

– То есть вы хотите сказать, что наша публика такая же, как и в Европе?

– Да, наша публика очень европейская. У нас есть опыт общения с клиентами в России, нам есть с чем сравнивать. Сейчас у нас тридцать один салон, из них только восемь в Беларуси, остальные двадцать три в России. Мы видим весь спектр покупателей – от Москвы и Петербурга до небольших российских городов. Сравнивая, я с уверенностью могу сказать, что публика в Минске гораздо более европеизирована, чем в России. Кстати, в Минске мы делаем все даже немножко лучше, чем в Европе. К слову, поставка посуды из Германии в Вену занимает два дня. В Вене никто не держит запас посуды, который мы держим в Минске.

Так и в наших салонах плитки. В салоне представлены две тысячи различных изделий, которые вы можете посмотреть и потрогать руками. Из них около полутора тысяч могут находиться прямо на складе, а есть еще около восьми тысяч в каталогах. Эти изделия вы можете заказать, правда, с

некоторым риском: в реальности увиденное в каталоге может не совпасть с тем, что вы себе представляли.

– Может, я что-то упустила в своей жизни, но убедите меня, зачем нужен унитаз Villeroy & Boch за 3 тысячи долларов?

– Пока это не станет вашей личной необходимостью, никто не сможет вас убедить.

– Но вы же эту продукцию предлагаете?

– У нас нет ни одного продукта с такой ценой. Лично я считаю, что время лихих продаж прошло. Горшок за 3 тысячи долларов нужен скорее для того, чтобы ходить и всем рассказывать, но вряд ли его будут использовать по прямому назначению...

– Не это ли основной движущий момент для такого покупателя?

– Таких нуворишей уже нет. Раньше, да, были, причем следующая задача для такого покупателя: товар стоимостью 3 тысячи долларов купить за пятьсот! Но «Сквирел» не предоставляет таких возможностей. В наших ценах заложен результат серьезной технологической и эстетической работы. Каждое изделие оценивается исходя из того, какими усилиями оно было произведено. У нас нет пустышек за 20 долларов, которые мы бы продавали за 2 тысячи.

– Современное общество постсоветских стран родило такое понятие, как «эпоха потребления». Желание как можно больше приобрести, красивая реклама... Как вы думаете, высокие продажи в luxury-сегменте держатся на этом мотиве?

– Нет, бизнес не держится на мании потребления или на шопоголиках. Люди, которыми движут такие мотивы, на самом деле замешают некую пустоту внутри себя. Они могут это делать, пока у них есть средства. Таких людей все меньше. Честно говоря, настоящих шопоголиков я вообще никогда не встречал.

– А вы сами проходили через это?

– Чтобы так тратить, нужно деньги либо воровать, либо получить наследство. Либо получить угрозу, что завтра у тебя их отберут, и сегодня у тебя последний день жизни. Я никогда не жил одним днем и никогда не был жертвой рекламы. Уровень потребления – это зеркало культуры человека. То, что мы покупаем – это то, что нас потом окружает, что потом формирует нашу жизненную среду, нашу зону комфорта.

– Ваш совет: как правильно относиться к деньгам?

– Совет очень простой: стоит тратить деньги на то, что доставляет удовольствие. Чем менее поверхностно удовольствие, тем больше стоит на него тратить. Тратить так, чтобы потом не было ни жалко, ни стыдно. И чтобы это доставляло радость и сегодня, и завтра, и послезавтра.

– Какой была ваша самая бесполезная покупка, за которую стыдно?

– Помню, в 17 лет я получил первую стипендию. Все 87,5 рублей я потратил на кольцо-печатку. Глупо, но вряд ли стыдно.

– Совершая покупки, вы смотрите на ценники?

– Я ничего никогда не покупал за любые деньги и не буду этого делать. Для меня важна целесообразность. Условно говоря, вот бокал вина и берег моря. Я могу позволить себе любой бокал на любом берегу. Но я ни в коем случае не разбираю деньги.

О мечтах, которые сбываются

– Где вы отдыхаете?

– Зимой в Италии. Летом... тоже в Италии. И еще четыре-пять раз езжу в Италию по делам.

– Итальянцы говорят, что весь мир хочет жить в Италии. Как вам кажется, почему?

– Это абсолютный рай для женщин. Так как Беларусь – это рай для мужчин. В этом смысле мы дополняем друг друга.

– А во что вы инвестируете, кроме бизнеса? Есть у вас хобби или какая-то страсть?

– Не могу придумать. К слову, когда я купил бильярдный стол, то почему-то перестал играть в бильярд.

– Мечта реализовалась – уже неинтересно, ищи новую мечту?

– Нет, тут другое. Бильярд – это социальная игра. Нужно приходить в клуб, общаться. Если бильярд есть дома, вам незачем идти куда-то. С другой стороны, дома вам не с кем играть. Все должно быть по назначению. В общем, считайте, что инвестирую я в собственный бизнес.

– То есть ваши «игрушки» – это ваши салоны.

– Я езжу на машине, которая мне нравится. Сажу в кресле, которое меня устраивает. В нашем новом здании будет стеклянный фасад – можете считать, что это моя «игрушка». Я мог бы без этого обойтись и заштукатурить стену. Но мне понравилась идея украшения города.

– А где будет этот «фасад из стекла»?

– Это будет новый объединенный салон плитки и сантехники на Тимирязева. Там все будет по-новому: новая концепция здания, новая концепция компании и новая штаб-квартира Группы СКВИРЕЛ.

– Собственное здание? Вы доросли до своих площадей?

– Да, но на самом деле для бизнеса это плохо. Это действительно «закопанные» деньги. Я бы с большим удовольствием арендовал такое помещение, если бы оно было. Но его нет. Мы готовы платить серьезные деньги за аренду. Но такую задачу легко решить, к примеру, в Германии и невозможно решить у нас.

– И когда ожидается открытие нового салона?

– В следующем году.

– На какую аудиторию клиентов?

– Для нас нет низкого, среднего или высокого сегмента клиентов. Каждый, кто решится стать нашим клиентом, получит от этого огромное удовольствие. В Минске сегодня примерно 50 тысяч ваннных комнат оформлены нашей плиткой. Не менее 90 тысяч посудных фарфоровых изделий мы «поселили» в квартирах минчан. Осмелюсь предположить, что эти люди остались довольны.

– А почему новый формат? Вас не устраивает старый?

– Предыдущий формат мы разрабатывали в 2003 году. Мы использовали технологии, доступные в то время. За 8 лет существования Салона «Сквирел» на Тимирязева, 3 не появилось салонов больше нашего. И сейчас мы снова растем. С пяти сот квадратных метров экспозиции мы вырастаем до двух тысяч. Благодаря стеклянному фасаду нас можно будет рассмотреть с улицы: не зайти к нам будет очень трудно.

– Это европейская модель салона? Вы где-то подсмотрели это?

– Нет. Нигде в Европе я такого не встречал. В Москве, например, вообще неактуальны крупные заведения: значение там имеет только автомобильный трафик. А Минск очень удобный, компактный город. Здесь комфортны почти любые движения и перемещения. Именно поэтому мы можем позволить себе открыть большой салон в одном месте и показать действительно огромный спектр возможностей, от ценовых до дизайнерских. К тому же через стекло любой человек сможет наблюдать, как я работаю...

– ...как сейчас многие рестораны делают открытую кухню...

– Согласитесь, во-первых, это красиво!

О победах и ошибках в бизнесе

– В Италии в небедных домах везде довольно аскетичная обстановка. Стены белые, пол коричневый, плитка пастельных тонов. В ваших салонах ассортимент отличается. Возможно, у вашего клиента немного иное восприятие прекрасного, которое разгадали предприимчивые итальянцы?

– В прошлом году в Италии произвели 400 миллионов квадратных метров плитки, и только 4 миллиона ушло в направлении Беларуси и России – это 1 процент. Согласитесь, этот процент неразумно выделять в отдельную группу.

Человек за свои деньги может покупать то, что хочет. Когда мы начинали заниматься

плиткой, в стране был абсолютный ужас потребления: люди, к примеру, бегали за черной плиткой. Это время, слава богу, уже прошло, но год мы возили черную плитку, потому что на нее был ажиотажный спрос. Мы не формируем вкусы. Мы даем возможность не ехать в другую страну, а спокойно, соразмерив свои финансовые возможности, купить все необходимое здесь. Например, в наших салонах можно лечь в ванну...

– И «ваннные процедуры» пользуются спросом?

– Мы настаиваем на этом. Потому что вам, собственно, потом в ней лежать. Есть ванны очень красивые снаружи и огромного объема внутри. Вам может быть просто некомфортно в ней. Мы хотим, чтобы клиенты с удовольствием пользовались нашими изделиями много лет.

– Вы говорили, что любой бизнес строится по схеме и привязка к местности не важна. Вы бы могли создать успешный салон, например, в Европе или Америке?

– Да, конечно. Сейчас мы в стадии высокой готовности к открытию салона в округе Вашингтон. Бизнес-модель точно такая же, как здесь.

– Почему в Америке, а не в Европе?

– Америка – это один из самых открытых, на мой взгляд, рынков. Простота ведения бизнеса, как следствие, порождает жесткую конкуренцию. Я считаю, что американский рынок совершенно не сравним с нашим. Поэтому в Америке мы могли бы добиться большего успеха. Я бы с большим удовольствием набрался сил и открыл бизнес где-нибудь в Швейцарии. Но в Швейцарии тяжелейший рынок: сформированный и крайне закрытый. К примеру, там очень трудно удовлетворить все требования государства в отношении наемных работников. Любой швейцарец имеет очень высокий уровень доходов и социальной защищенности. Это формирует высочайший уровень цен и крайне сужает предложение.

– А в Америке вы будете предлагать ту же итальянскую плитку?

– Да, точно ту же, тех же поставщиков. В округе Вашингтон живет порядка миллиона человек, среднегодовой доход которых составляет около 100 тысяч долларов на человека. Представьте себе емкость рынка!

– А сколько стоит такой риск? Или вы настолько уверены, что не боитесь рисковать?

– Это проблема белорусского бизнеса – все время думать о худшем варианте. Это личностная проблема многих предпринимателей. Все понимают, что для открытия, к примеру, маленького кафе, нужно вложить, условно, 100 – 120 тысяч долларов. И у вас должен быть запас, скажем, в 50

тысяч, чтобы пережить первый период, оплатить рекламу и т. д. Вот ваши 170 тысяч, которые начинают возвращаться уже в следующем году, потому что мы находимся в двухмиллионном городе, где все люди пьют кофе, и не найти в вашу кофейню пятьдесят клиентов в день просто стыдно. Никакого риска в этом нет. Открытое заведение будет прибыльным, и вы всегда за те же 170 тысяч, а скорее за 200 тысяч, сможете его продать. Проблема Беларуси в том, что, зная про первые 100 тысяч, на всякий случай вкладывают только 50. На выходе получается проект, который не имеет шансов на успешную жизнь. И белорус говорит себе: я же знал, что это был риск, хорошо, что рискнул пятьюдесятью тысячами, а не сотней.

И так везде, куда ни посмотри. Снять офис, покрасить стены и привезти четыре образца – это не начало успешного бизнеса. К примеру, у нас нет ни одного мебельного салона, где можно было бы сегодня купить на завтра то, что я хочу, за любые деньги.

– Почему?

– Рынок мебели сформирован таким естественным образом. Рынок плитки сформировал «Сквирел», и по-другому уже не будет. Точно так же мы будем делать с мебелью и еще много с чем, что нас заинтересует. У нас не будет двух тонн каталогов. У нас будет три каталога на полке и очень серьезный склад. Уж если мы пришли к истине, что, прежде чем купить горшок, на него нужно присесть, то на диване любимом за 5 – 10 тысяч евро вы просто обязаны посидеть. Лично я уже никогда не куплю диван, пока не посижу на нем. Местный мебельный бизнес – это зияющая ниша, которую просто необходимо заполнить.

– А почему эта ниша пуста? Нет денег?

– Денег много. Нет воли. Нет решения. Собственники бизнеса видят его так и делают так. И будут продолжать, пока это будет оплачиваться клиентами. Как только это перестанет оплачиваться, начнется движение в другую сторону. У нас рынок настолько не сформирован, что даже в таком полумертвом состоянии можно продолжать дышать. Существует масса кафе, которые нежизнеспособны по определению, по содержанию. Они существуют, потому что у них есть копеечная государственная аренда, потому что у них есть голодные студенты. Как только появится рынок, какой бы то ни было, появится естественный отбор и конкуренция, на месте этих заведений мгновенно вырастут другие.

*Я никогда не был жертвой рекламы.
Уровень потребления - это зеркало
культуры человека.*



О своей стране и кибернетике

- У вас есть братья-сестры?

– Есть любимый старший брат и младшая сестра. Сестра живет в Швейцарии и работает в фармацевтическом бизнесе. Она гражданка Швейцарии, скорее даже гражданка мира.

- Кстати, как вы относитесь к космополитизму? Вам есть за что любить свою Родину?

– Конечно. Мне нравится здесь жить, я хочу и буду здесь жить. Я формирую вокруг себя то окружение и тот образ жизни, которые меня не раздражают. Вы вошли в наш офис и видите, что вас окружают люди, которые вас не раздражают, вещи, интерьер, которые радуют. Потихоньку каждый из нас формирует свою страну вокруг себя.

- Какое идеальное место на земле для вас?

– Я нашел для себя изречение, которое мне нравится: по-настоящему счастлив тот, кто счастлив дома. Так вот я счастлив.

- И где это место?

– Мой дом сейчас находится в Раубичах.

- Какое событие в своей жизни вы вспоминаете чаще всего?

– Поступление в университет. Это было невероятно. В день своего семнадцатилетия я сдал проходной экзамен, который открыл мне дорогу в университет.

- Но почему невероятно? Вы не были уверены в своих силах?

– В то время, в 1987 году, я был абсолютно уверен, что в БГУ можно поступить только по благу. С моей стороны было наглостью подать туда документы, ведь я окончил школу с музыкальным уклоном по классу баяна. Представляете, что значит выдержать конкуренцию в пять человек на место, где вокруг одни медалисты из физико-математических школ?

- Как это вас в математике занесло?

– На одном слове – кибернетика. Я не понимал, что это такое, и очень хотел в этом участвовать.

- Сейчас вы поняли?

– Понял, но не приблизился к этому ни на шаг.

- Какая мысль или теория занимает вас в последнее время больше других?

– Теория транзакционных издержек.

- Это касается бизнеса?

– Нет, это касается всей жизни. Теория описывает путь от мысли до исполнения: что у вас рождается в голове и что получается в действительности. Например, вы испытываете необходимость в покупке посуды. Есть большая разница в том, как вы это представляете в момент замысла, и что потом в действительности держите в руках. Теория дает ответ, почему происходит

именно так, почему получается именно то, что получается, а не то, что вы хотели получить.

- Вы сталкивались в своей жизни с чем-то подобным?

– Это происходит во всех областях жизни. Проблема в том, что нам не хватает жизненной силы додумать все, о чем мы подумали, многим даже высказать это трудно. А потом надо еще и сделать именно то, что вы сказали. Преодолеть все барьеры, которые возникают на пути, и не закончить все очередным компромиссом. В бизнесе это доведение предпринимательской идеи до полноценного исполнения в задуманном виде до последней детали на каждом этапе бизнес-процесса.

- А как вообще понять, чего ты хочешь?

– Дать себе труд додумать это до конца. Вы думаете о ста явлениях, десять из них додумываете до конца, и три кидут в производство. Потом вы начинаете заниматься одним из них. Я, например, добиваюсь того, чтобы каждый человек, придя в наш салон, видел часть меня в каждом сотруднике. Любим промах сотрудника – это мой промах. Сотрудники все личности, но все они должны исполнять мою волю. Я хочу, чтобы мне не было стыдно ни за кого из них. Я охотно слушаю всю критику, все замечания и благодарен за это, потому что это дает мне возможность посмотреть на себя со стороны. Это помогает довести задуманное до того, каким оно должно быть, и устранить издержки от множественных транзакций, соприкосновений с внешним миром, инфраструктурой и т. д.

О «самом главном»

- Какую книгу нужно прочитать каждому?

– Книги важны как источник информации, может, еще как пища для размышлений. И только. Реальная жизнь гораздо интереснее.

- У вас есть какие-то слабости?

– Конечно, есть.

- Какие? Вино, женщины, казино...

– Очень люблю выпить. И выпиваю каждый день.

- 50 грамм хорошего вина?

– Количество граммов зависит от состояния и настроения.

- Женщины?

– Да. Я очень люблю именно женщин.

- Но должны же быть у вас какие-то скелеты в шкафу!

– Я не знаю о них.

- Назовите трех знаменитых женщин, которые кажутся вам наиболее сексуально привлекательными.

– Это ничего не скажет о моих вкусах. Я не люблю или еще не любил никого из знаме-

нитых женщин, и шаблона сексуальной привлекательности для меня нет. У женщины все в глазах. Это самое яркое и привлекательное, что может быть. Все остальное может быть приложено.

- Что для вас эротика, а что порнография?

– Разрыв между формой и содержанием – это порнография. А соответствие одного другому – это эротика. Это касается всего.

- Женщина, которая вам понравится, должна быть умной или красивой?

– Счастье, что в Беларуси можно найти умных среди красивых.

- Должен ли мужчина после сорока бороться со своим возрастом? Если да, то какими способами?

– Сорок – прекрасный возраст. В сорок два я чувствую себя на порядок лучше, чем в тридцать, и на два порядка лучше, чем в двадцать. Не с чем бороться, нет никакого саморазрушения.

- Каким самым главным качеством должен обладать мужчина?

– Ответственностью и дееспособностью во всех смыслах. Я имею в виду полноценную мужскую дееспособность. При этом должна быть ответственность за все, что происходит.

- Есть такое понятие, как дауншифтинг, когда обеспеченные люди неожиданно меняют свою жизнь, оставляют работу, покупают домик на Гоа и начинают заниматься саморазвитием. Как вы к этому относитесь?

– Вопрос в том, во что инвестировать свое время. Перестать создавать – это печально. Это следствие неправильного отношения к себе в процессе того, чем эти люди занимались. Я не стал бы никого осуждать – это право каждого выбирать, во что инвестировать свое время. Я не склонен бежать от себя куда бы то ни было. От себя не убежишь никуда и никогда.

- На сегодняшний день вы всем довольны в жизни? Вы счастливый человек?

– Да, я счастливый человек, и у меня есть еще очень много идей, чем можно заниматься.

- Что стоит на первом месте в системе ваших координат? Работа?

– Когда говорят о работе – говорят обо мне самом. И я не буду лукавить: на первом месте стою я сам. Я отношусь к себе с достаточно большим уважением, чтобы вокруг создавать ту жизнь, которая будет меня устраивать. Мой образ жизни складывается из моей работы, отношений с близкими, друзьями. Мой близкий круг – это тоже часть меня. Забота о них, я берегу и себя, в том числе и для них. В каком-то смысле я абсолютный эгоист.

