

УДК 65.01
ББК 65.290-2
Н73

Новиков, Аркадий Анатольевич.

Н73 Неправильный бизнесмен / Аркадий Новиков. — 2-е издание. — Москва : Эксмо, 2019. — 288 с. : ил. — (Бизнес. Как это работает в России).

ISBN 978-5-04-100797-3

Аркадий Новиков — успешный ресторатор, открывший более 70 заведений, годовой оборот группы его компаний превышает 200 млн долларов.

Новиков — бизнесмен, который сделал себя сам. Он родился в семье воспитательницы детского сада и инженера, детство провел в крошечной квартире площадью 28 квадратных метров, отслужил в армии. Как же получилось, что обычный парень, которого когда-то отказались взять на работу в McDonald's, основал крупнейший в России ресторанный бизнес?

Не стесняясь признаться в собственных ошибках, автор рассказывает, где взять стартовый капитал, как вести переговоры с партнерами и конкурентами, как масштабировать дело и выйти на зарубежный рынок. А главное — как при этом получать удовольствие от жизни и вести бизнес с человеческим лицом.

УДК 65.01
ББК 65.290-2

ISBN 978-5-04-100797-3

© Текст. А. Новиков, 2018
© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2019

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	9
ГЛАВА 1. ДЕТСТВО. ОТРОЧЕСТВО. ЮНОСТЬ	13
ГЛАВА 2. КАК ВСЕ НАЧИНАЛОСЬ	29
ГЛАВА 3. СЕМЬЯ	38
ГЛАВА 4. ПЕРВЫЙ РЕСТОРАН	54
ГЛАВА 5. НОВЫЕ ШАГИ	68
О ПАРТНЕРАХ	
Как сообща ускорить развитие бизнеса	70
<i>Место: «Клуб Т»</i>	<i>70</i>
<i>Место: «Бисквит», затем «Мясной клуб»</i>	<i>79</i>
<i>Место: «Ваниль»</i>	<i>85</i>
<i>Место: Nofar</i>	<i>98</i>
О БРЕНДЕ РЕСТОРАНА	
Используйте популярные названия	
и знакомые посетителям концепции	107
<i>Места: «Узбекистан» и «Белое солнце пустыни»</i>	<i>107</i>
<i>Место: Vogue Café</i>	<i>109</i>
<i>Место: GQ Bar</i>	<i>114</i>
О ВАЖНОСТИ КОНЦЕПЦИИ	
Как соединять, казалось бы, несоединимые вещи	
и получать вдохновение из ничего	119
<i>Место: «Минсельхоз», затем Fumisawa Sushi</i>	<i>122</i>
<i>Место: «Страна которой нет»</i>	<i>124</i>
<i>Место: «Valenok»</i>	<i>124</i>
<i>Место: «Сыроварня»</i>	<i>126</i>

ОТ КОНЦЕПЦИИ К СЕТЕВОМУ ЗАВЕДЕНИЮ

<i>Место: «Царская охота»</i>	128
<i>Места: «Ёлки-Палки»</i>	138
<i>Место: «Колбасный цех»</i>	144
<i>Места: «#FARШ»</i>	145
<i>Места: PRIME</i>	147

КЛУБНЫЕ МЕСТА

Как делать заведения, в которые люди

ходят не каждый день	149
<i>Место: «Гранд-Опера»</i>	149
<i>Место: Mendeleev Bar</i>	150
<i>Место: «Чердак»</i>	151

ЗАВЕДЕНИЕ В СЛОЖНОМ МЕСТЕ

Как использовать слабые места во благо 152

<i>Место: «Mr. Lee»</i>	152
<i>Место: «Аист»</i>	156
<i>Место: «Камчатка»</i>	157
<i>Место: «Чайковский»</i>	158

ГЛАВА 6. РЕСТОРАН BOLSHOI	163
ГЛАВА 7. NOVIKOV В ЛОНДОНЕ	173
ГЛАВА 8. БИЗНЕС НА ЗАПАДЕ VS. БИЗНЕС В РОССИИ	180
ГЛАВА 9. КАК НАЧАТЬ АГРОБИЗНЕС В РОССИИ	186
ГЛАВА 10. ЛИДЕРСТВО И УСПЕХ	206
ГЛАВА 11. КАК ОТКРЫТЬ РЕСТОРАН С НУЛЯ?	227
ГЛАВА 12. БИЗНЕС-ПЛАН	260
ГЛАВА 13. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ	265
Заключение.	281
Указатель.	285

ВВЕДЕНИЕ

— Я уже седенький, и волос не так много, и глаз уже горит не так, как раньше, но горит, и, наверное, многим будет интересно услышать, как я создал свой бизнес и как я живу. Собственно, главная причина, по которой я решил рассказать эту историю, — желание помочь тем, кто только планирует свой первый стартap; объяснить, как заниматься бизнесом, а может быть, и самому не просто что-то вспомнить, а увидеть по-новому.

Я считаю себя неправильным бизнесменом. Правильный бизнесмен должен уметь делегировать какие-то свои обязанности, и общий менеджмент он строит немного по другому принципу. А я многие вещи делаю сам. Я часто думаю как ресторатор, а не как бизнесмен, не всегда хочу развивать свой бизнес больше, чем необходимо. А главное правило бизнеса — это его развитие. Я более чувствительный, чем нужно хорошему бизнесмену. Бизнесмены практичные, жесткие.

Я никогда не ставил перед собой цель открыть какое-то конкретное количество ресторанов, с определенным оборотом и прибылью. А бизнесмен ставит перед собой подобные амбициозные цели. Я по-другому представляю себе бизнес и веду его иначе. Иногда я беру на себя какие-то функции, которые могли бы выполнить мои сотрудники, например сам встречаюсь с людь-

ми, с которыми могли бы встретиться они, до сих пор пробую все блюда в каждом ресторане перед его открытием, принимаю участие в дизайне, в организации работы. Когда вы делаете много ресторанов, это должна быть сеть. Если они все разные, это не совсем верно с точки зрения бизнеса. Невозможно успеть всегда и везде. Я пытаюсь это делать, но не считаю, что это правильно. В каком-то смысле об этом «неправильном подходе» и пойдет речь в книге. А насколько он «неправильный» — решать уже самому читателю.

Я просто не хочу жить по-другому. Я хочу заниматься тем, чем я хочу заниматься. Я получаю от этого удовольствие, но понимаю, что это не совсем правильная бизнес-схема, так не должно быть.

Меня часто спрашивают, кем я являюсь сегодня. Я человек, который жил и живет достаточно интересной, непростой, насыщенной жизнью, может быть, иногда тяжелой, и занимается делом, в которое влюблен. Любой бизнес — нелегкий труд, но ресторанный — один из самых сложных. Он связан с огромным количеством деталей, мелочей, тонкостей и эмоций. Нужно прямо-таки кожей чувствовать, как жить, как строить рестораны, как угодить людям. Слово «угодить», возможно, режет слух, однако оно очень емко передает суть работы ресторатора: доставить удовольствие посетителю — всегда самое важное. Вы должны попасть в цель, сделать так, чтобы брошенный вами шарик лег точно в лунку.

Я человек, переживший много разных потрясений, взлетов и падений. Я люблю жизнь, красивые виды, природу; я стараюсь находить и нахожу интересные стороны в самых тривиальных вещах. Меня радует, что я не теряю вкуса к жизни и способен восхищаться солнцем, тучами, травой, цветком, едой. Мне нравится, что во мне существует любовь. Она есть. Я неравнодушен, небезразличен, не пофигист.

Мне нравится общаться с людьми и нравится отношение большинства из них ко мне. Мои подписчики в социальных сетях практически никогда не пишут ничего плохого. Мне нравится, что мы с моими партнерами всегда находим общий язык. Несмотря на то, что мои коллеги разные, с разными характерами, все они, как мне кажется, относятся ко мне с уважением.

Мне нравится, что, если Бог есть, он ведет меня и помогает. Он помог мне выбрать профессию ресторатора. Правда, в кулинарное училище мне посоветовала идти мама. Но мне повезло получить эту профессию, потому что я люблю и понимаю ее. Мне нравится, что я люблю готовить. Сейчас я не особенно часто это делаю, но кулинария — моя отдушина, то, от чего я получаю удовольствие.

Спасибо, что есть силы, которые дают возможность делать одновременно тысячу дел и принимать верные решения. Спасибо родителям, которые подарили мне жизнь. Спасибо всем друзьям и недругам, которые воспитали и закалили.

Эта книга будет полезна людям, которые увлекаются ресторанами, кулинарией, а также всем тем, кто хочет заниматься бизнесом и не знает, с чего начать. Если она вдохновит кого-нибудь создать бизнес, влюбиться в свое дело, с уважением относиться к людям, начать готовить, полюбить искусство, творчество, я буду счастлив, пусть даже это будет всего один человек.

Одна из первых книг о бизнесе, которая попала ко мне в руки, когда я открывал первый ресторан, была книга Дейла Карнеги «Шесть способов располагать к себе людей». Когда я ее читал, то понимал, что это потрясающая книга, но методы, изложенные в ней, не сработают в нашей стране. И все же я запомнил одну очень важную для меня фразу, которую с тех пор несу по жизни: «Чтобы человек что-то сделал, нужно, чтобы он захотел это сделать».

И история появления этого желания для каждого очень личная. Кто-то просто хочет трудиться, кто-то хочет получить

какое-то звание или должность, кто-то хочет открыть свой бизнес, кто-то хочет власти. У каждого человека своя мотивация и свои амбиции.

Я бы хотел, чтобы моя книга мотивировала вас, показав, что все возможно, все пути открыты, и даже из ничего можно сделать то, что хочешь, если точно представлять результат и много трудиться для его достижения. Все зависит лишь от трудолюбия, толики удачи и огромной любви к своему делу.

Надеюсь, эта книга поднимет вам настроение и даст определенный толчок на пути к вашей цели. Я буду рад узнать ваши впечатления о книге, помогла ли она кому-то в ведении бизнеса и жизни.

Я рассказал вам о самом главном: как я живу, как думаю, что делаю. Может быть, я не сказал всего, ведь жизнь длинная, и всегда остается, что добавить. Но я был абсолютно честен с вами. Я честно работаю и честно служу, для того чтобы доставлять людям удовольствие.

ГЛАВА 1

ДЕТСТВО. ОТРОЧЕСТВО. ЮНОСТЬ

Я очень мало помню о своем детстве. У меня есть ощущение, что по каким-то причинам все эти воспоминания стерлись из моей памяти. Может быть, потому что детство не было таким уж счастливым, и я не хочу его помнить. А может быть, потому что я был *никакой*. С тем, кто ничего собой не представляет, ничего и не происходит. Не могу сказать о чем-то конкретном плохом, но и никакой особенной радости, связанной с детством, я не чувствую.

Родители

Я родился в совсем небогатой семье. Родители мои москвичи. Папа — инженер-конструктор, воспитанный и добрый человек. Он болел полиомиелитом и очень страдал из-за своей инвалидности, старался быть таким, как все, пытался заниматься спортом. Вся его жизнь была борьбой.

Папа был очень спокойный, интеллигентный человек. Друзья у него были такие же. Они вместе ездили в туристические поездки. Помните фильм «Москва слезам не верит»? Там был герой, слесарь в НИИ. Вот папа и его друзья были такими.

А мама была совершенно другой, властной, со сложным характером. У нее не было высшего образования. Она работала в разных местах — воспитателем, завхозом, где-то еще подрабатывала, перебивалась, как могла.

Я смутно помню дом, в котором родился. Это был старый деревянный дом в центре Москвы с коммунальными квартирами. Когда мне было 4–5 лет, родители разошлись, мы разъехались. Папа уехал жить в район станции метро «Фрунзенская», а мы с мамой и бабушкой сначала жили на Плющихе, а когда мне было 6 лет, переехали жить в Матвеевское. Здесь я, по сути, и провел все детство. У нас была двухкомнатная площадью 28 квадратных метров. В одной маленькой комнате жила бабушка, в другой — мы с мамой. Мама устроилась работать воспитателем в детский сад, чтобы присматривать за мной.

Почему разошлись родители? Я думаю, все объясняется отсутствием достаточного количества денег и разницей в их характерах, окружении, подходе к жизни. В чем-то, вероятно, они не сошлись. Ссор не было, но даже их семьи не общались между собой. Честно говоря, я считаю, что это плохо и родственники должны общаться, хотя сам не общаюсь почти ни с кем из них. Наверное, это показатель того, что что-то было не так в нашей семье, что-то нездоровое.

После развода папа поселился в коммунальной квартире рядом с хлебозаводом на улице Доватора. Мне безумно нравилось ощущать запах свежее испеченного хлеба. Для меня запахи очень важны. И я обожаю хлеб. Наверное, аромат размятого в руках мякиша черного хлеба — самый вкусный запах на свете. Я всегда думал, что, если бы вдруг меня спросили, какой единственный продукт оставить на Земле, я бы выбрал хлеб. Очень люблю хлеб, хотя уже и стараюсь есть его меньше.

Поездки к папе — воспоминания о запахе хлеба и запахе холостяцкой квартиры. Мой папа готовил суп. Он покупал голяшку, ставил большую кастрюлю и варил бульон. Потом кидал



Я тоже был когда-то маленьким

туда морковь, лук, картошку, может быть, что-то еще, я помню лишь сам этот бульон и кусок нежнейшего мягкого мяса. Папа приносил с кухни закрытую кастрюлю, поднимал крышку, и изнутри шел пар от горячего бульона. Мы ели его в маленькой комнате. Я не помню конфет, сладостей, тортов, не помню ничего, кроме этой кастрюли.

Когда я приезжал к папе, я любил копаться в его шкафу. У шкафа был папин запах. Папа дома все время ходил в сандалиях, они застегивались на металлические застёжки, которые во время ходьбы звенели, как бубенцы. Из-за того, что он