

Часть 3. Новые начинания

На нашу последнюю встречу с Анваром Вайдуллаевичем я опоздал. Конечно, я помнил, как он относится ко времени, и добираясь по ленинградским пробкам до его офиса, уже не ожидал, что встреча состоится. Когда я вошел, Анвар принимал другого предпринимателя и что-то активно рассказывал ему.

— Здравствуйте, Дмитрий, — сказал Анвар, когда я зашел в кабинет, — Присядьте, послушайте, вам тоже будет полезно. Александр, вы не против?

Этот вопрос был адресован уже его собеседнику. После одобрения Александра, Анвар продолжил.

Встреча 8. С Александром

— Я услышал четыре-пять запросов. Чтобы вы понимали, это четыре или пять разных стратегий. То, что хотите стать Оскаром Хартманном, — это круто. Я поддерживаю, я не против. Но надо понять, для чего. Я, например, за последние полтора-два года полностью поменял стратегию. Я тоже, как вы, думал: «Стану как Оскар Хартманн».

Я по натуре стартапер, чтобы вы понимали. Я запускаю уже сорок третий проект. И успел двадцать семь из них угробить, и тем не менее продолжаю запускать. И сейчас, если вы меня вернете на точку «ноль», я никогда не буду запускать мультипроекты. Пока один проект не выведу, условно, в год на минимум миллион долларов чистой прибыли, другой я даже не буду рассматривать.

Стратегия Оскара Хартманна другая. Помните, на стратегической сессии в клубе я объяснял, что есть три вида предпринимательства: первый — для кэшфлоу, то есть для построения денежного потока, второй — для капитализации, и третий — для наследия. Это три разные стратегии. Вот Оскар Хартманн — пример именно второй стратегии, где он работает на капитализацию и, как бизнес-ангел, продает свои бизнесы с иксами, делает диверсификацию своих активов, и так далее. И, соответственно, у него были и будут не один убыточный проект.

— Да, я знаю...

— Вопрос в другом — зачем вам это надо?

— Анвар, я такой заряженный после Эмиратов и приехал. Мы были на форуме, где присутствовали все топ-предприниматели мира, я их всех послушал. Я подумал: «А чем я-то отличаюсь?» Все, что они говорят, я понимаю. Я хочу испытать свой потенциал. Анвар, вы живой человек, я же вижу, что вы не выдуманы. То есть я копирую многие модели поведения людей и мышление, в том числе...

— А вы не задали самый важный вопрос: «Почему я передумал, что поменялось? Почему я не хочу вести сто пятьдесят параллельных проектов сейчас?» Мне сорок пятый год идет. И при этом, как я сейчас понимаю — полжизни я потратил, чтобы только изучать вопрос. А когда деньги будем зарабатывать? Почему до сих пор нет миллиарда долларов?

— У меня?

— У меня, например. Почему нет? И не будет. Знаете, почему? Хартманн с его талантом — столько он строит, столько пашет, сфокусировано работает — капитализацию на миллиард долларов, может быть, видит, но ведь зачастую компании с такой капитализацией могут быть убыточными. Если ваша цель — капитализация, то знайте: сегодня там денег не будет. Миллиарды так не зарабатываются. Поэтому я должен понимать: ваша цель — деньги или просто проверить себя, реализовать, иметь пятьдесят проектов, быть узнаваемым? Это разные стратегии.

— *Допустим, я понимаю, моя тысяча торговых точек автозапчастями — это один миллиард пятьсот тысяч рублей.*

— Полтора миллиарда рублей. Чего, чистой прибыли? Активов? Капитала?

— *Это оборот компании. Когда я открою тысячу точек, чистая прибыль моей компании будет половиной этой суммы. То есть моя математика бьется в «икс два».*

— Смотрите, вы хотите сказать, что хотите полтора ярда, продав тысячу франшиз. Правильно?

— Да.

— Что изменится для вас, Александр? Полтора миллиарда — и что изменится?

— *Во мне это ничего не изменит. Понимание бизнес-процессов.*

— Для чего тогда он вам?

— *Чтобы сделать рабочую модель в каждом регионе, тем самым я заведу партнеров. То есть идея-то моя хорошая...*

— Сейчас пойдем, хорошая она или нет.

— *В больших, ну, во многих бизнесах не хватает ресурсов. Некоторые люди не могут привлечь денег в свой бизнес. Я знаю хорошие бизнесы, просто они...*

— Александр, не уходим от вопроса. Вы сказали мне, что хотите полтора ярда оборота, из которых чтобы разово половина вашей прибыли была, правильно? Для чего вам это?

— *Давайте так: это инструмент для выхода на другой уровень денег, для поиска других... Ну, то есть, опять же, вырасти в уровне партнерства, чтобы быть другим партнером в уровне денег за счет другого бизнеса. Ну и... Такой вопрос, для чего это — я сейчас сам сижу и думаю.*

— Видите? Вся проблема в этом. Я понял одну простую вещь. Мы с вами — люди в предпринимательстве, с амбициями — не осознаем, для чего хотим что-то, понимаете? Вот, например, вы сейчас говорите «на другой уровень партнерства». Вы хотите сказать, что на своем уровне не можете стать партнером со мной?

— *Давайте не так — я буду более заметным. Я могу продавать больше.*

— Для кого?

— *Для себя. Я вообще историю делаю для себя. Я подбивал математику: за последний месяц, я больше миллиона отдал на благотворительность — я в жизни никогда столько в благотворительность не вкладывал! Я это вообще публично не рассказываю, потому что ко мне обратились просто несколько людей, которым нужна была помощь. Так я понял, что чем больше объем денег, чем выше ты растешь, тем больше людей, которым у тебя есть возможность помочь.*

— Вот красавчик, Александр. Значит, нам нужно зарабатывать, или количество филиалов, или чтобы у вас пятьдесят бизнесов было?

— *Деньги нужно зарабатывать, чтобы...*

— Именно! Фокус должен быть на прибыли. Понимаете? Первая проблема предпринимателей: их фокус — не прибыль. Строить бизнес, реализовываться, создавать новые рабочие места, казаться кем-то — зачем это надо, если у вас миллиона за бортом нет? Поэтому на последней встрече я Дмитрию и говорю: «Дмитрий, фокус на деньгах!» — у него тоже такой ступор был. «А почему? А где социальная ответственность?» А я говорю: «Если у вас за душой пары миллионов нет, вы никому не можете помочь! Даже элементарно — себе, семье, близким». Вот вы говорите, что получаете удовольствие, отдавая деньги на благотворительность. А если вы убыточный, будь у вас хоть десять проектов без денег, вы сможете делиться? Значит, фокус где должен быть?

— *На прибыли.*

— Бинго. Знаете теорию красной машины? Вы фокусируетесь на красной машине. Понимаете? Человек должен понимать, сколько хочет заработать — в год, в месяц, за пять лет, без разницы. Это первое. Второе — фокусироваться на этом. Как это сделать? Вы никогда не заработаете эти деньги, пока не поймете, как это сделать. Вот вы хотите тысячу франшиз. Зачем, скажите мне?

— Ну, для меня это инструменты больших бизнесов. В смысле, я понимаю, что моя модель франшизы работает, и это для меня инструмент нахождения новых бизнесов. Я даю инструмент...

— Зачем, Александр? Просто честно ответьте, зачем?

— Ну, чтобы делать больше бизнесов дальше.

— Зачем делать больше бизнесов?

— Чтобы было больше денег.

— То есть, конечный результат каков?

— Деньги, конечно.

— А если деньги, почему опять нужно строить новые бизнесы, когда можно заработать на этих же франшизах в два раза больше?

— Объём рынка, то есть в моём случае... Почему я вообще франшизы начал продавать? Вот, допустим, мы сегодня продаем франшизу — я создаю партнерство. Мне нравится продавать машины — я не хочу торговать спичечными коробками. Я знаю, что этапы всей сделки те же самые — что я коробок спичечный продаю, что трактор за десять миллионов.

— Вы говорите, что хотите построить проект франшиз для генерации новых бизнес-моделей.

— Потому что я не понимаю, как сгенерить столько трафика на эти трактора, и для меня будет дешевый трафик, если я запущу людей через понятную для себя модель. Как лучше сделать? Двадцать два партнера или один, который станет всем наши франчайзи? Либо сделать в каждом регионе, допустим, десяток партнеров, у которых будет по четыре модели?

— Александр, давайте я скажу, какие вещи вам надо исправить, если вы хотите заработать реально большие деньги. Научитесь фокусироваться. Стрела, летящая к цели, не отвлекается на пейзаж. Выбрав какую-то бизнес-модель, вы должны научиться там зарабатывать. Например, на вашем месте я, если бы понял для себя, что зарабатываю на тракторах, с утра до вечера думал бы, как продать тысячи тракторов. По всему миру, без разницы. Я придумал бы инструменты, как это сделать. Пусть это франшиза, пусть реклама. Поверьте на слово, вы в голубом океане окажетесь в данный момент, если правильно поставите бизнес-модель.

Если сегодня я бы сел на ваше кресло, сфокусировался бы на этом — продать тысячи франшиз по полтора миллиона. А потом уже составлять план действий, как это сделать. Это просто. Я сейчас объясню пошагово, вы просто записывайте — потом поймете, почему я это говорю.

Первое — заказать финансовую модель. Второе — рассчитать экономику — четко, детально, чтобы это было презентабельно для инвестора, чтобы он не боялся потерять деньги и был уверен, что он их приумножит. Третье — создать франчбук, который будет продавать за вас. Четвертое — самая большая проблема предпринимателей, и вообще отличие миллиардеров от простых людей — все думают, как это сделать. Я сейчас вам рассказываю, у вас в мозгу появляется вопрос: «Как это сделать?» Правильно? А знаете, как думают миллиардеры? «Кто это сделает?» Вы должны сказать: «Кто мне упакует и создаст франшизу?»

Вы перепрыгиваете с одной ячейки на другую, и это говорит об алгоритме вашего мышления. Партнерам я всегда говорю: «Ребята, когда мы работаем со стратегией, то не отвлекаемся на тактику». То есть мы четко знаем: мы должны заработать полтора ярда. Хоть убейте, я больше ничем не буду заниматься, пока не заработаю полтора ярда. Поверьте на слово. Я с утра до ночи буду придумывать инструменты, привлекать экспертов, консультироваться, искать ролевую модель, изучать емкость рынка, анализы — всё что угодно, чтобы заработать полтора ярда. Пока я это не сделаю, я не буду отвлекаться ни на что. Понимаете? Красная машина должна быть вашей чистой прибылью, потому что суть бизнеса, в моём понимании, — это получение прибыли. Если бизнес не приносит прибыли — это социальный проект.

Завоевать мир, построить проекты, быть владельцем того-то, оказаться кем-то — это просто установки, навязанные обществом. Вот вы говорите: «Я хочу стать партнером». У меня никакого барьера нет — вы им можете стать хоть сейчас, просто должны соответствовать. Дело не в том, что я не выбираю партнеров, например, по размеру оборота — мне, если честно, нет дела, какой у него оборот, мне не интересно, сколько у него активов. Для меня важнее его ценности как человека и как личности.

Не надо казаться кем-то. Вы просто должны зарабатывать большие деньги, если хотите больше помогать людям, реализовываться как личность, становиться сильным, увеличивать свой калибр. Зарабатывать чистую прибыль со старта и на протяжении всего проекта — один из важнейших навыков предпринимателя.

Вот пример: у человека более десяти заводов — это огромные активы! При этом они в месяц не генерируют ему даже ста тысяч долларов. И толку тогда с этих активов? Другой коллега гордился, что построил завод за полтора миллиона долларов. Я спрашиваю: «Зачем?» Выяснилось, что ему попросту навязали необходимость завода. Зачем строить завод, если можно строить рынок, продажи и процессы? А процесс производства можно передать в аутсорс или купить у другого собственным брендом даже с Китая.

Так и у вас, понимаете? Вы упакуете свою франшизу, построите их пятьсот, потому что разовые заработки — это не деньги. Я не считаю это деньгами, например. А вот сорок процентов маржи в будущем с этих пятисот франшиз — серьезные деньги.

Когда у вас в кармане будет миллиард чистой прибыли, вам уже не нужно походить на кого-то. Так лучше каждый месяц иметь в кармане миллиард чистой прибыли, чем иметь десять компаний, которые вместе не дают этой суммы даже за год. Согласны или нет?

— *Согласен. Просто для жизни же вообще много денег не надо, да? Ну, на самом деле, в моём случае пятьсот тысяч рублей хватит, чтобы закрыть все мои потребности.*

— Почему, почему ваши потребности закрываются с пятисот тысяч рублей? Просто вы не поднимаете свои потребности. У вас амбиции больше, чем у меня — я вижу их. Но вы просто смирились, что у вас пятьсот тысяч, и вас это устраивает.

— *Нет, я не смирился. Я просто в прошлом году поймал пятнадцать миллионов кассового разрыва, и...*

— Нет, вы себя ограничиваете, это проблема. А ограничиваете, потому что знаете, что вам этого не позволяет чистая прибыль. Понимаете? А почему не позволяет? Потому что чистая прибыль — не ваша красная машина. Потому что вы фокусированы создавать бизнес и количество чего-то. Да зачем это всё надо, если вы не можете сами в месяц играючи потратить, условно, миллион или пять миллионов? Зачем это? Вот я недавно с партнерами сидел и понял для себя такую сильную вещь. Когда вы покупаете белье, вы думаете, сколько вы потратили?

— *Нет.*

— Нет, правильно? Или когда кушаете в ресторане, вы думаете, сколько потратить? Нет. А знаете почему?

— *Я к этому и иду.*

— Есть ребята, которые покупают Lamborghini или Ferrari. Они так же как белье их берут — не замечают этого. А мы с вами что делаем?

— *Считаем, сколько это стоит.*

— Планируем. Может быть, год, может быть, пять лет, а может, кто-то вообще не мечтает даже.

— *Мечтаем.*

— Понимаете, проблема в самоограничениях. И вы сейчас говорите мне, что пятьсот тысяч закрывают ваши потребности. Вы программируете свой мозг: «Хватит, больше мне не надо, давай лучше будем на другом фокусироваться». Значит, редко балуете себя. Когда вы покупали часы за миллион рублей в последнее время?

— *Пока еще не покупал. Таких часов у меня нет. Куплю. У меня день рождения скоро, за два с половиной миллиона куплю!*

— Вы не представляете. Мы недавно были на разборе — у меня есть ребята, годовики. Мы сидим с одним парнем — он в год, чтобы вы понимали,

зарабатывает шестьсот тысяч долларов чистой прибыли. И до сих пор себе даже айфон не позволил — у него доход не растет.

— *Айфон?*

— Я ему объясняю, что проблема не в прибыли, а в личности. Твой мозг просто не понимает, для чего тебе нужно увеличение прибыли, когда тебя устраивает шестьсот тысяч долларов. Он не тратит на себя, его мозг не понимает, зачем еще, куда еще тратить? Наставники его буквально заставили купить айфон за две тысячи долларов, и у него случился взрыв мозга! Как он сопротивлялся, вы не представляете! И как только он позволил себе, то сразу же сломал свой финансовый потолок. Последний раз звонит мне и говорит: «Анвар, вы не представляете, у меня доход сам по себе растет!» Я ответил: «Конечно будет расти. А что ты думал?»

— *Я пока не заработал на Lamborghini.*

— Почему не заработали?

— *Потому что не было такой цели.*

— Почему не было?

— *Не было даже понимания, что могу заработать.*

— Почему?

— *Потому что я даже, наверное, в какой-то момент не мечтал об этом.*

— Нет. Надо думать, как и сколько заработать здесь и сегодня. Сколько я должен заработать в этом месяце? Вообще понять, сколько нам нужно денег. Сколько вам, Александр, нужно денег, чтобы вы сказали себе: «Я — крутой чувак»?

— *Если пятьсот миллионов будут мои, я буду считать себя в этом году крутым чуваком.*

— Второй вопрос: зачем эти деньги вам?

— *Как громко тикают часы. Короче...*

— Не придумывайте, четко скажите, зачем это вам?

— *Пятьсот миллионов — это же... У меня есть цели помочь своим родителям, закрыть свои потребности, все имеющиеся возможности. Просто я понимаю, что смогу их закрыть.*

— Александр, еще раз, для чего вам пятьсот миллионов рублей?

— *Так как мы в материальном мире живем, больше пользы принести.*

— Вы считаете, что человек может принести больше пользы только при наличии пятисот миллионов рублей? И что эти пятьсот миллионов, конкретно?

— *Чтобы себя красавчиком посчитать.*

— А сейчас не считаете?

— *Не настолько в финансовом плане. Есть же вы, есть, знаете, Гребенюк, который...*

— Я себя в любом случае красавчиком считаю. Есть у меня деньги, нет — без разницы.

— А какие доказательства...

— Сейчас мозг сопротивляется, он оправдывается. А для чего пятьсот реально нужно?

— Слово «не знаю» нельзя же говорить? Я сейчас подумаю, для чего он мне нужен.

— Давайте, я не тороплюсь.

— *Вот я ответил, вы сказали, может быть, ответ неверен. Но, конечно, я не все пятьсот миллионов готов отдать в благотворительность. Все потребности своих родителей, семьи, окружающих, я могу закрыть в моменте. На каждый рост денежного шага у меня будет больше возможностей помогать всем вокруг.*

— Александр, смотрите. Нам не надо придумывать. Если вы касательно благотворительности говорите, то в Библии сказано, что вы одну десятую должны дать, десять процентов, в Коране — два с половиной процента. Хотим мы, не хотим, но это уже установлено религией. Значит, из пятисот миллионов пятьдесят, условно, пойдут на благотворительность. Четыреста пятьдесят осталось, для чего?

— *Есть подсказка, Анвар?*

— У каждого это индивидуально, я за вас не могу решить. Зачем вам деньги — должны знать вы. Я знаю для чего мне деньги — миллиард даже знаю, зачем. А вот вы должны для себя понять сами.

Самая большая проблема людей, которые хотят зарабатывать больше — у них нет причины. Их мозг сопротивляется, не видит возможностей, не понимает, для чего нужны большие деньги, и соответственно не ведет людей в том направлении.

Однажды наставник купил пятнадцатиминутную консультацию у Ричарда Бренсона. Он спросил: «Как заработать большие деньги?» Тот ответил: «Чтобы заработать миллиард, у вас должна быть причина».

С тех пор, приступая к любому делу, я сперва ищу причину.

Дмитрий, вы выйдете в минус тридцать или минус сорок пять на улицу?

— *Нет.*

А если вам или вашей семье нечего есть?

— *Тогда выйду.*

А что изменилось?

— *Появилась причина.*

Видите, у вас должна быть причина, которая перевесит ваши хотелки.

После тренинга под названием «Встреча миллионера с миллиардером», который организовал наставник, я долго и скрупулезно искал причину. Когда мне все-таки удалось ее найти, рост был быстрым и кратным.

Всегда нужно находить причину, которая поведет к большой цели — таков мой главный инсайт. Александр, что думаете по этому поводу?

— *Сколько же времени и денег я упустил, не понимая эти вещи...*

Постскриптум

Дмитрий, наши встречи в итоге были для вас полезны?

— *Конечно, Анвар, они в корне поменяли мою жизнь.*

Вы пришли, как штатный сотрудник своего издательства. Кем вы сегодня себя считаете?

— *Благодаря этим встречам я смотрю на мир иначе.*

Что вы имеете ввиду?

— *Мне кажется, я мыслю как предприниматель. Я смотрю на все процессы, что меня окружают, будто бы как на бизнес. У меня открылись глаза на качество сервисов, которыми я пользуюсь, на взаимоотношения с коллегами и даже друзьями. Сегодня я совершаю гораздо больше целевых действий, чем тех, которые мне кто-то сказал делать.*

Да, Дмитрий, уверяю вас, вам скоро станет тесно. Если вы продолжите в том же духе, у вас нет шанса не достичь успеха. Очень за вас рад.

**— Спасибо, Анвар Вайдуллаевич.
Как вы думаете, может быть, сделаем
из нашего диалога книгу?**

P.S. Когда вам становится тесно, летите вверх

Как вы помните, когда мы начали работу с Анваром Вайдуллаевичем, я был штатным сотрудником в издательстве REDLIBER. Так, несколько наших насыщенных диалогов для моих журналистских заметок превратились в полноценную книгу, в которой я почувствовал огромный потенциал на изменение жизни многих людей. Эту книгу вы сегодня дочитываете. Я услышал в словах Анвара стремление не просто зафиксировать свой опыт на бумаге, не только оцифровать знание, но и действительно повлиять на современный бизнес в СНГ. И какое ему предстоит будущее.

Я должен был быть интервьюером, мне следовало задавать вопросы и вести диалог. Но в какой-то момент мы словно поменялись местами, и услышанное в его речи вдруг стало эхом отзываться в моём сознании каждый раз, когда я участвовал во внутренних процессах издательства, где работал. Я начал видеть больше. И уже далее мое расширенное видение конвертировалось в действия: применение технологий моего учителя, использование инструментов стратегического менеджмента в полях, поиск путей собственной реализации каждую секунду — и теперь я не просто принимал участие и выполнял свои обычные задачи, мне удавалось совершенствовать процессы, внедрять идеи и создавать новые продукты внутри существующей структуры.

Так, постепенно, мои идеи стали расти вместе со мной, и появился совершенно новый отдел со своей оргструктурой, вовлеченными людьми и твердыми результатами. И этот отдел мне посчастливилось возглавить. У меня появился собственный продукт, который удалось реализовать. Всего восемь встреч, и моя жизнь уже не могла оставаться прежней, потому что уже сам я был другим.

«В мире нет ни одного чемпиона, у которого нет тренера».

Эти слова Анвара Вайдуллаевича, сказанные на первой встрече, стали судьбоносными для меня, ведь именно с этой фразы, с первого произнесенного звука он уже не был участником обычного интервью — он был наставником, хозяином диалога, ведущим меня в мое расширение. И сегодня я чувствую, что вместе со мной в это расширение пойдет огромное количество людей, которых

информация из этой книги подвигнет создавать новое. Расширяться, чтобы и мир вокруг становился больше.

«Когда вы узнаете то, о чём я говорю, вам быстро станет тесно».

Так сказал Анвар на одной из наших встреч. И эти слова стали пророческими. А сегодня эти слова направлены вам, уважаемый читатель. Летите вверх.

Дмитрий Зайцев,
креативный директор издательства REDLIBER