

«Я БЫЛ НА НЕСКОЛЬКИХ СВАДЬБАХ, И ЛЮДИ С ТАРТАЛЕТКАМИ МЕНЯ ПОРАЗИЛИ»

РЕСТОРАННАЯ ГРУППА DREAMTEAM В 2018 ГОДУ ВЫРОСЛА ПОЧТИ ВДВОЕ: ЗА ЛЕТО КОМАНДА ОТКРЫЛА СРАЗУ ЧЕТЫРЕ НОВЫХ ЗАВЕДЕНИЯ, В ТОМ ЧИСЛЕ БАР В МОСКВЕ. ОБ АМБИЦИЯХ И ОТВЕТСТВЕННОСТИ, О ТРЕНДАХ И КОНЦЕПЦИЯХ, О «КОМАНДЕ МЕЧТЫ» И НОВЫХ ВЫЗОВАХ РЫНКА РАССКАЗЫВАЕТ СОВЛАДЕЛЕЦ ГРУППЫ АЛЕКСЕЙ БУРОВ. ПОДГОТОВИЛА ВЕРОНИКА ЗУБАНОВА

BUSINESS GUIDE: Алексей, как решились на такой стремительный рост бизнеса?

АЛЕКСЕЙ БУРОВ: Это, наверное, мой недостаток — все силы бросать на проект, проверяя, сможешь или нет. Это с бравадой немножко, с надрывом. Да, мы смогли, но я не уверен, что это стоило делать. Хотя попробовать себя в разных сегментах было полезно: мы увидели, что происходит с рынком.

BG: И что же?

А. Б.: Рынок идет к демократичности. Он туда уже пришел. И дело не только в экономической ситуации. Люди хотят жить по принципу value for money. Они считают деньги — и не потому, что их мало. Те, у кого много, тоже считают. Но думаю, если очередного кризиса не случится, через пару-тройку лет fine-dining вернется. Все опять захотят белые скатерти, накрытие и так далее. Рынок цикличен.

BG: А как вы выбираете, какие заведения открывать?

А. Б.: Мы стараемся придумывать и создавать что-нибудь интересное. Мы, в отличие от многих наших коллег, никогда не работали официантами, барменами или управляющими. Когда открывали «Пивную карту», инвесторы говорили: если это пиво никто не купит, мы его сами выпьем. Но я все-таки ответственный человек, а чужие деньги — это серьезная история. Кстати, тогда нам дали миллион рублей сотенными купюрами — и две недели в багажнике моего Mitsubishi Lancer лежала спортивная сумка с этим миллионом. Это звучит как байка, но так было...

Открывая первый паб, мы практически во всем противоречили рынку. Наш паб был совершенно не такой, каким было большинство заведений этого формата. Во-первых, двухэтажный, во-вторых, светлый, в-третьих, там нельзя было курить. И пиво подавали только определенными производителем порциями в той посуде, которую предлагал производитель. Там были стоячие места на входе, и гостям предлагали подождать стол у бара — четыре года назад это было непредставимо в других заведениях! Там было очень много вещей, которые мы сделали так, как мы хотели, а не так, как было на рынке.

BG: Прогореть не боялись?

А. Б.: Мы понимали, что прослойка людей, которые хотят того же, чего и мы, уже сформировалась. Мы, с одной стороны, делали «как для себя», но понимали, что мы не одни такие. И это вопрос не возраста, а подхода.

BG: То есть ваши личные предпочтения влияют на концепции открываемых заведений?

А. Б.: Да, но то, что нам нравится, должно быть еще продуманным с точки зрения экономики. Концепций много, но мы рассматриваем их как бизнес. Почему мы



ЕВГЕНИЙ ПЛАВЕНКО

занимались кейтерингом? Потому что увидели, что очевидного продукта на рынке не хватает. Я был на нескольких свадьбах, и люди с тарталетками меня поразили. То, что органично смотрится в «Гранд-отеле», совершенно неприемлемо на природе. Это нам нравится, и это нужно рынку. Когда мы делаем только то, что хотим, мы попадаем в зону риска. Если это просто классная концепция, которая не будет приносить прибыль, — мы не реализуем ее.

BG: А фестивали?

А. Б.: Ни «Солод и хмель», ни Smoke & Fire не приносят никакой прибыли, даже наоборот. Но мы не считаем это убытками — на самом деле, это инвестиции в будущее. Другое дело, что мы не делаем проекты, которые нам не нравятся. Есть люди, которые сами не любят свой продукт, но считают, что надо его продавать, потому что «лохам нравится». На мой взгляд, такой подход показывает их отношение не к «лохам», а к себе. Жизнь проходит очень быстро, и не стоит тратить ее на то, что не нравится.

BG: Как подбираете «команду мечты»?

А. Б.: Так, чтобы всем было комфортно. Очень много людей, которые работают вместе, но воюют друг с другом. Во всех больших ресторанных холдингах это тоже происходит. Это для меня абсурд. Наш HR помогает сотрудникам быть на одной волне и действовать вместе.

BG: Все рестораторы жалуются, что персонал вообще трудно найти, а вы еще и выбираете?

А. Б.: Трудно в семь утра вставать, трудно зарядку делать. Условно. Но если ты

пытаешься делать — иногда получается. Если не делать — то и не получится. Наш основной акцент — это люди. Потому что именно они генерируют то, что мы имеем. Если они не мотивированы реально, если им неинтересно, я их не заставлю. Мы почитали, что на подбор, наем и обучение одного сотрудника тратится 100 тыс. рублей. И нам выгоднее ему доплатить, чем позволить уйти к конкурентам.

Это не рыцарство и не благотворительность. Мотивированный персонал выгоден для бизнеса: он лучше работает, больше продает, мы больше зарабатываем. Мы инвестируем миллионы в специальное оборудование не потому, что у нас много денег, а потому что это оборудование качественно меняет продукт. Бизнес должен работать. Рынок существует по простым законам: если вам где-то вкусно и хорошо, то вы скорее понесете деньги именно туда, а не туда, где вам невкусно и нехорошо.

BG: Кухню заведений тоже выбираете, исходя из собственного вкуса?

А. Б.: Объективно существует только два варианта — вкусно или невкусно. Любое блюдо — даже будучи идеально исполненным — мне или вам может нравиться или не нравиться. Лично я не люблю оливки, но могу оценить, что сицилийские, например, вкуснее, чем другие.

BG: По этой логике невкусное — значит безвкусное...

А. Б.: Или некачественное, или сделанное с нарушением технологий. Мы сейчас приходим к тому, чтобы делать только два вида блюд. Первый — это стопроцентная

классика, например, хороший стейк из лосося со шпинатом в сливках и картофельным пюре. Проще некуда. Главное, чтобы все было свежее и правильно приготовлено. Если где-то сэкономить — будет невкусно. Второй — что-то выдающееся, например, брискет — говядя грудинка, которая томится 18 часов в копильне Smoke BBQ по определенной технологии. Это блюдо рвет все шаблоны, люди не понимают, что это такое, но снова и снова заказывают — настолько это вкусно. Многие рестораторы чересчур увлекаются третьим видом блюд — это очень опасная вещь, в которую мы тоже иногда скатываемся, но бьем себя по рукам. Это не классика и не что-то выдающееся. Это эксперимент. На примере того же стейка: давайте шпинат заменим руколой и пюре сделаем не картофельное, а чесночное.

BG: Рестораторы называют это авторским видением...

А. Б.: А ты пробуешь, говоришь: «Да, интересно, но больше никогда не буду». Мы стараемся на таких блюдах не застревать. Когда мы с шефом сомневаемся, я его спрашиваю: «Ты можешь сказать, что это супер?» Если нет — зачем предлагать этот эксперимент гостю?

В меню нашего нового проекта, Smokey Bones, всего 16 позиций: по семь закусок и горячих блюд и два десерта. Это не закусочная, подчеркиваю, не бар — а полноценный ресторан. И там как раз только блюда объективно вкусные.

BG: А лично у вас какие вкусовые предпочтения?

А. Б.: В детстве я был омерзительным ребенком: не ел ничего, кроме куриной грудки и пюре. Сейчас ко всей еде отношусь хорошо. Дома мы готовим только вегетарианские блюда, поскольку моя жена не ест мяса, а в заведениях с удовольствием ем бургеры, мясо, рыбу... Абсолютно все. Даже оливки.

BG: После мощного летнего рывка отдохнуть не хочется?

А. Б.: Отдохнуть не получается — сразу наступает деградация. И конкуренция очень высока. Мы должны постоянно давать что-то новое, улучшать качество, сервис, идеи. В этом смысле развивать сразу несколько форматов тяжело. Сейчас время диктует, что надо выбирать что-то одно и делать это лучше, чем остальные. Я думаю, что мы сконцентрируемся на одной нише.

BG: Грандиозных проектов больше не будет?

А. Б.: Почему же? Людям нравятся масштабные вещи. Вот возьмем и сделаем в следующем году самый большой в Европе фестиваль барбекю.

BG: Какие амбициозные планы!

А. Б.: А мы такие, да. Просто людям неинтересны другие. ■