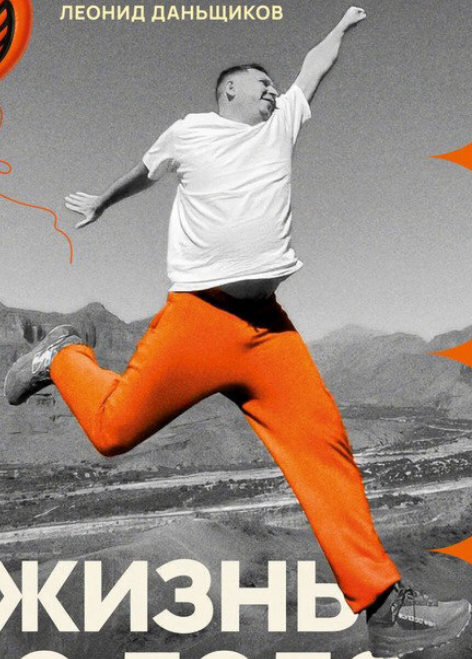


18+



ЛЕОНИД ДАНЬЩИКОВ



# ЖИЗНЬ ДО ДОДО И ПОСЛЕ

УДИВИТЕЛЬНАЯ ИСТОРИЯ  
МЕЧТАТЕЛЯ И РЕКЛАМЩИКА

# Леонид Николаевич Даньщиков

## Жизнь до Додо и после

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=73784073](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=73784073)*

*ISBN 9785006964822*

### Аннотация

Леонид Даньщиков – человек, подаривший «Додо Пицце» её голос. Что происходит, когда «великое путешествие» длиной в двенадцать лет заканчивается? Автор откровенно рассказывает о жизни в эпицентре взрывного роста международного стартапа и осознанной эмиграции в Аргентину. Эта книга о контрастах, страхе перед неизвестностью и опьяняющем чувстве свободы. Автор доказывает себе: жизнь не делится на «до» и «после», это непрерывный эксперимент, где каждая ошибка становится ценным уроком. Книга содержит нецензурную брань.

# Содержание

Предисловие	5
От автора	7
О себе как о рекламщике	11
До-до – кря-кря	13
Всё зависит от контекста	16
Пешеход Илья	20
Война со вкусом манго	27
Извините, зал не работает!	36
Отложенная жизнь	43
Заяц и душевные терзания	47
Настоящая свобода	53
Звуковой логотип Додо	57
Старик Арнальдо	65
Гемба	68
Я вынужден признаться	73
Фактор «Ф»	80
Дэдпул и остальные	87
ФСБ	89
Жизнь после «Додо»	99
У нас нет чоризо!	103
Я – безработный	107
Юлька и Варламов на кухне	110
Конец ознакомительного фрагмента.	112

# Жизнь до Додо и после

## Леонид Николаевич Даньщиков

*Редактор* Полина Романова

*Дизайнер обложки* Майк Семёнов

© Леонид Николаевич Даньщиков, 2026

© Майк Семёнов, дизайн обложки, 2026

ISBN 978-5-0069-6482-2

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

# Предисловие

Когда-то, в далёком 2012 году, я написал Лёне длинное письмо. Я пытался убедить его бросить свой уютный прибыльный бизнес в Сыктывкаре и пойти ко мне – в стартап, у которого тогда было больше амбиций, чем денег. Я рассказал ему про эксперимент с детьми и мармеладом. Суть была проста: те, кто умеют отказаться от сиюминутного удовольствия (мармеладки) ради большой цели в будущем, добиваются невероятных высот.

Лёня выбрал будущее. Он выбрал «Додо», когда мы ещё были никем.

Эта книга – не просто мемуары арт-директора или маркетолога. Это история о том, как из хаоса, споров, ночных съёмок в подвале и безумных идей рождается ДНК большой компании. Лёня оказался тем человеком, который визуализировал нашу мечту. Он придумал тот самый звуковой логотип «До-до», который сейчас звучит в тысяче пиццерий по всему миру. Он учил нас видеть красоту в деталях, даже если для этого мне приходилось быть тем самым Фактором «Ф» и просить всё переделать.

Лёня – это человек-эмоция, человек-свобода, настоящий вагабонд. И я счастлив, что двенадцать лет нашего полёта мы провели в соседних креслах. Прочитайте эту книгу, чтобы понять: за цифрами и бизнес-процессами всегда стоят жи-

вые, равнодушные, иногда смешные, но всегда искренние люди.

#

*Фёдор Овчинников, основатель «Додо Пиццы»*

# От автора

Это уже моя вторая книга. Если вы вдруг ещё не читали первую – «Моя родная Хтонь», то лучше отложите прочтение этой. Начните с начала – с первой. Хотя кто я такой, чтобы давать вам советы. Быть может, для вас она станет первой, а потом вам захочется прочесть и «Хтонь»...

Те, кто уже прочитал первую книгу, замечали, как быстро и просто она читается. А кто-то даже с сожалением написал мне, что она так же быстро и закончилась.

Моя вторая книга – это воспоминания про события, которые случились со мной в разные моменты времени. Но самый яркий из них, растянувшийся на двенадцать лет, – путь в «Додо».

Я не хочу делить свою жизнь на «до» и «после» «Додо». Поэтому название этой книги, скорее, образное. Сейчас, через годы после увольнения из Великой Компании, я по-прежнему храню часть её ДНК в себе. Всё, что со мной случилось, все люди, которые попадались на моём пути – всё не случайно.

Эта книга – про опыт работы в рекламе, про неудачи и от-

крытия, про слабоумие и отвагу. А ещё – про путешествия, борьбу со страхами, миграцию и, конечно же, про «Додо»!

В 2026 году «Додо» исполняется 15 лет, двенадцать из которых мы летели вместе! Спасибо всем, кто преломил этот хлеб, вернее, пиццу со мной в полёте. Просто фантастическое путешествие!

Я попытался отметить всех, с кем мне удалось поработать вместе за дюжину лет в «Додо Пицце», но не смог вспомнить каждого. А тем, кого вспомнил, передаю большой привет:

Айдумова Кристина, Афанасьев Иван, Алёхина Елена, Анненкова Софья, Анферова Анастасия, Артёмов Сергей, Арутюнов Евгений, Арутюнян Спартак, Аскарова Алина Ли, Балан Александра, Бажанова Ольга, Бачурина Кристина, Белоокая Анна, Белявская Юлия, Бесценко Анастасия, Богатыренко Ольга, Болотов Семён (Майк Семёнов), Бородич Екатерина, Башмакова Надежда, Братинкова Марина, Бурдин Николай, Бурдина Ирина, Бурый Владислав, Бушмин Виталий, Вахотин Антон, Варёнов Игорь, Ветошкина Галя, Вязов Дмитрий, Вырыпаев Кирилл, Ген Валерия, Головки Ксения, Горбань Тимофей, Гордеева Яна, Горских Кирилл, Горявина Анастасия, Григанавичус Евгений, Давлетова Галя, Давыдова Мария, Дёмин Даниил, Дерягин Антон, Добришин Владислав, Дружинин Илья, Дубровина Анастасия, Евлам-

пьева Анна, Емельянов Павел, Емельянова Юлия, Ефименко Екатерина, Затрутин Кирилл, Зиганшин Марсель, Зомба Илья, Зосидзе Георгий, Кабанцев Юра, Канаев Алексей, Касьянов Александр, Касьянова Сима, Киричук Иван, Кылычбекова Малика, Кнутас Ирина, Кобзева Мария, Коваленко Анастасия, Козлова Анна, Корнеева Ульяна, Коровников Паша, Кошкина Татьяна, Кравец Георгий, Кретов Никита, Кулик Наталья, Кулик Олег, Лазагреев Андрей, Лапухин Сергей, Лариков Леонид, Лебедева Мария, Лесников Глеб, Ленков Кирилл, Литвин Екатерина, Лобанова Анастасия, Малахов Анатолий, Мандрыка Владислав, Матистов Николай, Митюкова Ольга, Михеева Юлия, Муравьёва Екатерина, Мымрик Ярослав, Наддака Лена, Наумова Лина, Нугманова Алтын, Никитин Арсений, Нилова Юлия, Низова Ксения, Новохатский Максим, Овчинников Фёдор, Оганезов Константин, Окулов Стас, Опутин Евгений, Орехова Ирина, Плахтеева Ольга, Панин Егор, Печёнкина Екатерина, Петелин Андрей, Петелина Женя, Петросян Спартак, Пирог Елена, Писков Николай, Полугрудова Наталья, Попова Дарья, Попова Мария, Правоторова Алиса, Проворная Кристина, Путко Михаил, Сагадеев Ренат, Северинов Руслан, Садирова Мадина, Самойлова Анна, Семёнов Константин, Семёнова Виктория, Синецына Евгения, Скребец Артём, Солдаткина Анастасия, Стенькина Елена, Степанова Наташа, Тарандовский Алексей, Тимофеева Анастасия, Тихов Иван, Тихова Алёна, Ткачёв Николай, Ткачёва Елена, Тренихина Евге-

ния, Туманов Дмитрий, Углов Дмитрий, Ункова Дельгира, Ушакова Марианна, Фарина Алёна, Фарафонов Илья, Фарафонова Света, Фёдоров Макс, Хайидова Евгения, Хапинин Денис, Шайдулина Тамара, Шароваров Ярослав, Широнова Екатерина, Чернышёв Михаил, Якупов Тимур.

# О себе как о рекламщике

В 2005 году я устроился работать в рекламное агентство «Север» в Сыктывкаре. Занимался разработкой сценариев для местной видео- и радиорекламы. Ого! Получается, я уже больше двадцати лет в рекламном бизнесе!

В 2009 году я создал своё первое рекламное агентство. Придумывал и продавал в те годы то, что продавать было не принято – идеи, креатив и дизайн.

– Как за воздух можно платить? – клиенты недоумевали... и платили.

С 2011 года я помогал снимать первые пиццы в подвале никому не известной пиццерии с оранжевой птицей на логотипе. За двенадцать лет, что проработал в компании, я занимался всем: от создания новых пицц до управления большими творческими командами. После себя оставил команду первоклассных специалистов и звуковой логотип «Додо», который придумал случайно (в этой книге есть рассказ «Звуковой логотип Додо»), и много идей по наработкам, связанных с упаковкой.

Первого января 2024 года я проснулся безработным. На-

кануне я уволился из Великой Компании «Додо Пицца», со-основателем которой я был и остаюсь по сей день.

Почему? Потому что за двенадцать лет я попробовал всё. И мне стало неинтересно продолжать. В этом же 2024 году я издал свою первую книгу и вместе с друзьями из «Додо» основал международное агентство стратегического дизайна и коммуникаций Vagabond Agency.

В 2026 году я продолжаю писать книги, работать в агентстве и путешествовать.

## До-до – кря-кря

Часто к нам в агентство Vagabond обращаются молодые бизнесмены, владельцы небольших сетей. И первое, на что мы обращаем внимание, – это сложность названий их брендов. Да, иногда сложные названия уместны. Но чаще всего, особенно если речь идёт о массмаркете, услугах для широкой аудитории, название должно быть простым, понятным и коротким.

Даже ваш любимый Вайлдберриз – российский маркетплейс – когда-то назывался «Дикие ягоды» (англ. *Wildberries*), а теперь сократился до лаконичного «ВБ». Хотя мне всегда нравилось оригинальное название «Дикие ягоды». Оно звучало свежо и загадочно. Правда, до сих пор неясно, что общего у ягод и онлайн-шопинга. Может, всё дело в корзине, куда нужно собирать товар?

А что же с «Додо»? Здесь всё прозрачно. «Додо» – это не просто птица, символ компании, но и два звонких слога, две ноты «до», звуковой логотип, звонок в дверь, оповещающий о пришедшем курьере.

Я помню несколько эпизодов, связанных с названием и логотипом «Додо».

Где-то в 2016 году, во время командировки, я оказался в Самаре. В этом городе сеть пиццерий «Додо» была представлена одним из первых франчайзинговых партнёров. Еду в такси и, как всегда, интересуюсь у водителя:

– Где заказываете пиццу? Куда ходите? Что смотрите?

Таксист рассказывает о самой популярной в городе пиццерии, которую сам не пробовал, но запомнил по оранжево-му пеликану на логотипе. Я улыбаюсь. «Додо Пицца» уже пять лет работает в Самаре. Название простое, но таксист запомнил именно пеликана... Но разве на логотипе он?

А в 2020 году у нас случилась очередная «гемба» – когда все сотрудники офиса получают шанс прикоснуться к производству. Я обожаю такие выходы, особенно в колл-центр. До этого я уже успел поработать курьером и пособирать коробки на кухне. В этот раз мне выпало стоять на кассе в пиццерии.

Заходит женщина с логотипом «Московский транспорт» на служебной форме и спрашивает:

– А у вас есть пицца с уткой?

Недоумённо смотрю на неё, не понимая вопроса. Женщина слегка раздражённо переспрашивает:

– Ну есть или нет? Утку нарисовали на фасаде, а не готовите!

Только после этих слов до меня доходит: в её голове птица додо превратилась в утку. Видимо, не все запоминают название, но яркий образ остаётся, хотя и несколько искажённый.

Бренду «Додо» понадобились годы, чтобы простое и звонкое название, пусть и не с первого раза, клиенты запомнили. А сколько потратят времени и денег начинающие бизнесмены, которые придумывают сложные и длинные названия сами, без привлечения специалистов?

# Всё зависит от контекста

Когда изучаешь иностранный язык, углубляешься в него по самые артикли, а если ещё изучаешь их несколько и одновременно, мозг просто не успевает переключаться между ними. Тут и происходит магия, о которой я раньше не знал.

В компаниях, где люди беседуют сразу на нескольких иностранных языках, а я знаю эти языки, порой не сразу осознаю, на каком именно говорю в моменте. Заметил за собой такое впервые в 2002 году, когда ко мне приехали друзья из Франции. Мы с братом поехали в Москву встречать их. Планировали показать им златоглавую и вернуться домой в Сыктывкар. Помню, стоим на Ярославском вокзале, покупаем билеты в Сыктывкар. Мой друг Тьерри что-то говорит мне на французском, а брат одновременно спрашивает что-то на русском. Отвечаю Тьерри по-французски, поворачиваюсь к брату и отвечаю ему. Брат смотрит недоумённо:

– Лёня, я не понимаю, что ты говоришь.

Тут до меня доходит, что я говорю с ним по-французски.

Или другой случай – с моей знакомой по имени Ева Тулуз, которая знает несколько языков с рождения. Она родилась

в Португалии, жила в Италии и Испании, преподаёт на эстонском в университете в Тарту. Живёт между Парижем и Эстонией – на две страны. Мы познакомились в Париже через моего друга Себастьяна Каньоли. Ева свободно говорит на пяти языках, включая русский.

– Как это возможно? – спросил я её как-то.

Она объяснила:

– Всё зависит от контекста. Вот сегодня с утра пришёл *plombier* (фр. «сантехник»). Она забыла русское слово, но я понял, о ком речь.

– Пломбье говорит: «Вы меня вызывали? Нужно починить протечку в унитазе». Я отвечаю не задумываясь по-французски: «*Oui, entrez!*» («Да, заходите!»). Потом звонит телефон – звонок из Эстонии по работе. Беру трубку и автоматически переключаюсь на эстонский. Даже не осознаю, что только что говорила на двух языках.

И всё это она рассказывает на почти чистом русском, потому что рядом люди, которые не понимают французского. Ева жонглирует языками, будто переключает раскладку на клавиатуре.

И я понимаю – вот как прекрасно работает мозг!

Прощаясь, она говорит мне:

– Бонсуарчик!

«Бонсуар» (*bonsoir*) по-французски – «добрый вечер». Но Ева добавляет русский уменьшительно-ласкательный суффикс

«-чик», и получается «бонсуарчик» – типа «хорошего вечерочка». Звучит одновременно по-русски и по-французски. Гениально!

Главный инсайт для меня: мозгу всё равно, на каком языке вы говорите в моменте. Это смешение идёт «по наитию»: один язык заменяется другим, и чем больше языков ты знаешь, тем «бóльшим» Человеком ты являешься.

А теперь представьте, что творится у меня в голове, когда работаю с международными клиентами, которые просят придумать креативную кампанию.

Вот что однажды родилось для одного из международных направлений «Додо Пиццы» по случаю дня рождения компании:

*«Happy Dodo Bird Day!» («Счастливого дня птицы Додо!»)*

*«Happy Dodo Birth Day!» («С днём рождения, Додо!»)*

# Пешеход Илья

Я не знаю, вернусь ли снова жить в Россию. Приезжать, повидаться с родными и друзьями – да. Жить – не знаю. Мне отсюда легче пишется и вспоминается. Отсюда – из Аргентины.

Так далеко отсюда Россия, Сыктывкар и мои воспоминания, что кажется, всё, что я пишу, – это не просто мои заметки о рекламе и жизни, а какие-то нереальные, фантомные мысли, сон Будды. Вроде как и не со мной было, просто какое-то невидимое нейтрино, летя через вечность, ударилось о мою голову и вспыхнуло на секунду ярким образом. Моя задача – уловить его и запечатлеть в слова и буквы.

Вдруг вспомнил, как впервые познакомился с Ильёй.

Я работал менеджером по продажам в информационном агентстве «Север». Продавал рекламу: от дизайна до изготовления радио- и телевизионных роликов. Я обзванивал магазины по списку, который составлял накануне, просматривая местные блоки рекламы и отмечая самую некрасивую, совсем никудышную. К слову сказать, никудышной реклама на местном телевидении была почти вся. Обычный, скучный, унылый голос с местным коми акцентом и меняющиеся страшные фотографии товаров. Всё в стиле а-ля нулевых

или девяностых.

Наверное, самый завирусившийся ролик из девяностых, который вы, возможно, видели, – это ролик про магазин «Панда». Он был снят в Сыктывкаре, и я хорошо знаю этот бренд. Сначала они занимались продажей продуктов, потом обуви и до сих пор существуют. Они были прямым конкурентом магазину «Пешеход», которым руководил Илья.

Поищите в интернете: «реклама магазина „Панда“». И вы услышите, как девушка специально ломает русский язык, говоря с сильным акцентом. С таким говорила моя бабушка Маша, мой школьный учитель физики. Этот акцент означает всего лишь одно: родной язык у таких людей – коми, второй язык, «иностранный», – русский.

Каждый день я обзванивал клиентов по списку, убеждал, что мы сделаем для них классную видеорекламу с интересным сюжетом, с «федеральным» голосом, который будет восприниматься как реклама из Москвы. Диктор будет говорить без акцента, в стиле рекламы на первом канале. Такая реклама точно выделится и запомнится среди потока скучного и унылого местного теле- и радиоэфира.

Я продавал услуги агентства «Север» по телефону всегда стоя. Это придавало мне уверенности.

В один из таких первых обзвонков попал на Илью, взалхлёб ему рассказывал про наши рекламные возможности. И уже через час после звонка разговаривал с клиентом, спустившись в подвал обувного магазина.

Илья – небольшого роста паренёк, с торчащими ушами, толстыми губами, высоким лбом, небольшим животиком. Такого бы сейчас назвали «скуф» – ну, такой мужик с лысиной и пузиком, в майке и трико, смотрит телевизор, верит новостям и так далее... Но внешность в случае с Ильёй точно оказалась обманчива. Илья – умный, хитрый, находчивый, весёлый. Умеет продавать всё, что только возможно продать, в меру скуп, в меру щедр. Я благодарен ему и его советам. Уверен, при следующей встрече-звонке снова проболтаем обо всем на свете часа два.

Так была совершена одна из первых моих продаж, добытая в результате «холодного звонка». «Холодный звонок» – это телефонный звонок потенциальному клиенту, с которым ранее не было установлено контакта. Обычно используется в продажах или маркетинге. Цель – установить контакт, заинтересовать и начать диалог, который в идеале приведёт к продаже, встрече или другой целевой активности.

Через пару лет я создал своё собственное мини-реклам-

ное агентство. Неудивительно, что одним из моих первых клиентов после выхода из агентства «Север» стал Илья Потапов, директор и основатель небольшой сети обувных магазинов «Пешеход». Он регулярно заказывал у меня телевизионные ролики. Его родители разбогатели ещё в 90-е на сдаче в аренду коммерческой недвижимости и попутно создавая бизнесы, такие, как сеть магазинов «Пешеход».

С Ильёй мы не были друзьями, скорее, два увлечённых Водолея, влюблённых в деньги, рекламу и болтовню. Мы могли часами болтать о рекламе и работе.

Однажды, после того, как я удачно совершил большую сделку и мне на счёт упали первые деньги, он донёс до меня важную мысль. Нужно было разработать идею 15-секундного ролика для телевидения, написать сценарий, утвердить раскадровку, подобрать и записать узнаваемый дикторский голос. С горящими глазами рассказываю Илье, как же круто работать на самого себя!

– Генерировать идеи своим умом и обращать их в деньги! И всё: у тебя в кармане 15 тысяч, 5 тысяч платишь дизайнеру, который будет собирать анимацию, 300 рублей за озвучку, всё остальное – себе. Лёгкие, быстрые, вкусные деньги. Первая кровь! – тараторил я.

Илья серьёзно и без радости ответил:

– Не воспринимай это как халяву или то, что тебе просто так упало с неба на голову. Этому предшествовал твой долгий упорный труд. Годы опыта, которые ты накапливал. Ничего не бывает просто так!

Эту мысль я запомнил навсегда.

Илья очень предприимчивый. Мы часто виделись и пили кофе у него в подсобке в магазине «Пешеход». Он очень хорошо умел продавать. Как, впрочем, и я. Я ему продавал рекламу, он мне – обувь.

Помню несколько ярких рекламных кампаний. Одна из них гласила: «Если марсианская тварь сожрёт ваши ботинки, мы подарим вам новые». Вместе с дизайнером Евгением Дружининым мы придумали наружную рекламу для размещения на баннерах по Сыктывкару, где красовался большой зелёный инопланетный монстр, пожирающий ботинки, и логотип «Пешехода». По мотивам этой статичной картинки мы сделали несколько анимаций для проката по телевидению.

Сеть магазинов «Пешеход» в Сыктывкаре постепенно расширялась, предстояло открытие ещё одного, рядом с ки-

нотеатром «Родина». Требовался новый креатив. В ход пошёл анекдот, который помню с детства. Разговор в автобусе:

– «Вы у Родины выходите?»»

Сценарий видеорадиоролика был написан в этом же ключе. Женский узнаваемый голос вторил моему сценарию:

– Специально для вас у Родины мы открыли новый обувной магазин «Пешеход» на Ленина, 41.

Через день после запуска этого ролика в эфир по телевидению и радио Илья мне позвонил и сказал:

– Лёня, весь город говорит про наш магазин, весь город говорит про «Пешеход». Я сам лично слышал, как бабки ругали рекламу за слово «уродина»!

Это был успех. Народ ломился в магазин. Да, это было жестоко. Я использовал запрещённые приёмы в рекламе. Но реклама для того и делается, чтобы привлекать, чтобы кричать. Кто громче, тот и прав. Тот и заработал. Суровая жизнь маркетинга.

Илья и его семья были очень обеспеченными людьми.

Однажды мы заехали мимоходом к его родственнику. Его

апартаменты находились на последнем этаже в элитном районе города. Высокие потолки, лепнина, статуи ангелоподобных богов, огромная спальня с балдахином – не квартира, а центральный офис цыганского барокко. Это именно тот случай, когда наличие или отсутствие денег никак не коррелируют со вкусом и способностью ценить прекрасное. Вкус можно развить, деньги можно заработать. Но часто эти понятия ходят врозь.

Илья одевался всегда очень просто и ездил на невзрачных, простых, крепеньких автомобилях. Одной из его первых машин была Дэу Нексия.

Наверняка Илья зарабатывал миллионы: в сети магазинов «Пешеход», сдавая в аренду недвижимость, – но ездил он на неприметной бежевой Дэу Нексия.

Оправданная бережливость, умение жить по средствам – ещё пару уроков от Ильи, которые я заучил на всю жизнь. Ну и, конечно же, первой моей машиной была тоже Дэу Нексия. Правда, цвет у неё был не как у Ильи – грязно-бежевый, а ядовито-лимонный. Друзья меня тогда называли: «Лео на лимонной Дэу».

Ну, такая я натура. Не могу жить, не привлекая внимания. Уж простите.

# Война со вкусом манго

Мой дядя, Юрий Николаевич Эрнст, участвовал в войне между Египтом и Израилем на стороне Египта.

Он был призван в армию 19 ноября 1969 года в Советске Калининградской области. Службу начал в литовском городе Плунге. После месяца службы в карантине новобранцев начали готовить к отправке. Солдатики заполняли подробные анкеты, фотографировались в гражданской одежде: костюмы для фото достал откуда-то их командир взвода Скубак. Позже стало известно, что всех отправляют в Египет.

Отец дяди, мой дед, майор танковых войск, приезжал в его военную часть, чтобы узнать, куда отправят сына с товарищами. Командир батальона Фролов ответил: либо Вьетнам, либо Египет, но, скорее всего, второе.

– Мог ли мой дед, имея звание майора, «отмазать» тебя от участия в войне? – спросил я у дяди Юры. Дядя ответил, что ни у него, ни у отца таких мыслей не было. В СССР было не принято рассуждать о себе самом и о собственной жизни и уж тем более подвергать сомнению решения государства. Партия сказала – значит, надо.

Ехали солдаты в теплушках, совершенно не пригодных для сегодняшних путешественников вагонах, военная техника тем же составом – на платформах. По воспоминаниям дяди, по пути они заехали в латвийский город Резекне, где к ним присоединилась часть солдат и офицеров.

Среди них был Кордупель Б. С., тогда лейтенант, а сейчас – модератор группы ветеранов батальона в одной из социальных сетей, тех, кто служил в ОАР (ранее она называлась Объединённая Арабская Республика, позже – Арабская Республика Египет).

Дядя и остальные прибыли в воинскую часть в город Горький (ныне Нижний Новгород), в местечко Кустариха. Там проходили учёбу, занятия по боевой и политической подготовке. Вскоре многих отправили в Египет, но троих самых молодых, в том числе моего дядю, оставили и распределили по разным частям. Он попал во Владимирскую область, в посёлок Сокол.

Летом 1970 года их снова собрали в родной части и начали готовить к отправке. В июле они были в украинском Николаеве на полигоне Широкий Лан (дядя недавно узнал, что сейчас там базируются военные США). Жили кто в казармах, кто в палатках, кормили на свежем воздухе в полевой кухне. Там он познакомился с грузином Чакветадзе Аполло-

ном Аполлоновичем – поваром, который четыре года учился в кулинарном техникуме.

Дядя и его сослуживцы помогали местным колхозникам с уборкой винограда и арбузов. В порту грузили технику на транспортные суда. Там же им делали прививки от различных заболеваний. В это же время в Одессе была вспышка холеры, поэтому они жили в закрытом блоке под карантином.

Перед самой отправкой дядя наконец-то узнал, куда их отправляют.

– Бабушки, проходившие мимо военной части, когда стояли под Николаевым, сказали, что 10 октября наша часть отъезжает. Мол, «Голос Америки» передал по радио...

10 октября 1970 года по приказу срочно сняли армейскую форму прямо в казармах и переоделись в гражданскую одежду. Их вывезли в Николаев, откуда они отправились за четыре моря – Чёрное, Мраморное, Эгейское и Средиземное. Проплывали проливы Босфор и Дарданеллы. Дядя вспоминает, как выходил на палубу и видел ночной Стамбул.

Кормили «туристов» три раза в день, не считая ланча. На борту работали официантки. В кинозале смотрели фильм «Невеста Бубе» с Клаудией Кардинале. Сам круизный лай-

нер назывался «Армения» – это был корабль из серии, названной в честь союзных республик.

Я с детства помню эти семейные истории, связанные с войной в Египте. Тогда война казалась мне ярким впечатлением. Ещё бы: дядя путешествовал, пил сок манго и присылал сувениры родным. У него дома до сих пор хранится большая ракушка. Маленьким, приходя в гости, я часто подносил её к уху и слышал в ней шум далёких морей. Не война, а сплошное приключение! Про эту войну никто не слышал и не знал во времена СССР.

Но вернёмся к дяде. 13 октября прибыли в Александрию. За две недели до этого умер президент Египта Гамаль Абдель Насер. Их встретили советские солдаты и офицеры, которые прибыли раньше, во главе с комбатом Исаковым А. К. Вновь прибывшим выдали арабскую военную форму и поездом отправили в Каир.

Как только дядя и остальные солдаты приехали, было объявлено перемирие между Израилем и Египтом, которое потом постоянно продлевали. Так что боевых действий не было. Лётчики долетали до Израиля, что-то бомбили. Четыре человека получили звание Героя Советского Союза.

Незадолго до приезда моего дяди погибли несколько ар-

тиллеристов. Понимал ли он, что мог бы быть на их месте, если бы его отправили на войну чуть раньше?

Дядя повествует дальше:

– В Каире прибыли в командный центр на горе Эль-Мукаттам, а затем нас распределили по позициям в нескольких километрах от столицы Каир. Кто-то попал на Суэцкий канал. Так началась служба в непривычных климатических условиях. Мы несли караул по двое, готовили себе еду из сухпайков: галеты, тушёнка, манговый сок, сгущёнка и фрукты – арбузы, виноград, апельсины, финики, бананы. Хлеб для нас пекли специально, картофель был в мешках с надписью «Техас», сгущёнка – из Чехословакии и экспортная из СССР, паштет – из Дании и других стран.

Эти названия диких продуктов в детстве я помнил наизусть. Такой сладкой и вкусной казалась мне война из детства.

Перед демобилизацией из Египта их возили на экскурсии в город – в зоопарк, к пирамидам, на базары, где они покупали сувениры. Солдатам платили 16 пиастров. Золотое кольцо стоило 4 пиастра. Дядя купил родителям, моим бабушке и дедушке, себе и будущей жене кольца. Курящим выдавали по 30 пачек вьетнамских сигарет «Бельмонт» – по одной на каждый день месяца, а некурящим – 30 плиток шоколада

по 15 граммов или манговый сок.

На позициях устраивали киносеансы: натягивали простыни и смотрели фильмы. Пока происходила перезарядка частей, показывали фильмы по три часа. Дядя даже вёл записную книжку, куда записывал названия просмотренных фильмов.

Письма родным писали каждую неделю. Как раз за это время почта доходила до СССР.

– Кому-то из сослуживцев присылали сигареты «Прима»: утюгом проглаживали и клали прямо в конверт, – уточняет в подробностях дядя.

Одна бабушка прислала кому-то из сослуживцев дяди советскую десятирублёвую купюру. Накануне она пошла в военкомат узнать, где служит внучек, а ей для секретности сказали: в дисбате. А внук был за границей – на войне – и рублями воспользоваться не мог.

В качестве сувенира дядя покупал цветные стереофотографии. С них эротично подмигивали девушки, если изображение чуть наклонить. С детства помню эти заграничные диковинки. Моя мама получала от брата эти стереоприветы на центральном почтамте Сыктывкара и клеивала аккуратно в альбом. У дяди он хранится до сих пор.

Служил дядя в Египте год и три месяца. 6 января 1972 года снова в гражданской одежде они отплыли из Александрии тем же маршрутом, теперь на теплоходе «Литва». До сих пор жалеет, что не забрал с собой арабскую форму: их пугали, что отнимут, как и многие вещи, купленные там. Перед отправкой арабский генерал вручил солдатам подарки – табакерки и чеканки. Дяде досталась чеканка с изображением сюжетов египетской мифологии. Она всё ещё висит у дяди на балконе.

9 января военнослужащие прибыли в Севастополь. Им выдали ношеную военную форму, чтобы доехать до дома, а гражданскую одежду оставили офицерам. В Харькове некоторые солдаты купили себе новую гражданскую одежду по сертификатам, сходили в ресторан, переоделись в камере хранения и оставили старую форму кладовщику.

Пиастры, которые им выплачивали, потратили ещё в Египте, а сертификаты с жёлтой полосой использовали для оплаты в валютных «Берёзках» на родине.

«Берёзка» – это магазины «для своих» в СССР. За рубли там не отоваривали, только за сертификаты или валюту. Витрины, как из другой жизни: импорт, джинсы, жвачка, техника, алкоголь. Это были блага для моряков, дипломатов и тех,

кто привозил валюту.

В Москве и Риге дядя посетил фирменные магазины «Берёзка», купил моей маме пальто и гипюр для свадебных платьев ей и невесте. В Черняховске Калининградской области его встречали родители.

В этой войне участвовали ребята со всей страны: из Сибири, Крыма, Украины, Прибалтики, Москвы и других регионов. С некоторыми в первое время он переписывался. Сейчас дядя узнаёт новости о сослуживцах только через интернет, а многих уже нет в живых.

В «Одноклассниках» он поддерживает связь с двумя офицерами в отставке, один живёт в Тамбове, другой – в Белоруссии.

По рассказам дяди, война была для него ярким приключением, путешествием на край света. Ему неслыханно повезло. Пить в пустыне сгущённое молоко и манговый сок из банок, попробовать паштет из Дании, рассматривать подмигивающих красавиц... В детстве я всерьёз верил, что если меня отправят на войну, я заживу точно так же.

Видел ли мой дядя настоящую войну, разорванные в клочья тела? Ужас и страдания? Задавался ли он вопросом про

смерть на войне?

Возможно, все эти воспоминания – детальные описания заграничных продуктов, еды, сувениров – хорошая работа человеческой психики. Молодость, солнце, манго – тщательно на всю жизнь записанные яркие картинки. А что за ширмой? Что психика не записала? Может, однажды он мне расскажет.

# Извините, зал не работает!

Листаю архивный альбом фотографий «Додо Пиццы», вглядываясь в детали, в лица, и снова меня накрывает волна воспоминаний. Первые постоянные фотосессии сезонных пицц мы устраивали во втором зале первой пиццерии на улице Первомайской, 85 в Сыктывкаре. Обычно съёмки начинались около шести утра, когда гостей в ресторане почти не было. Первая пиццерия сети работала круглосуточно, и мы могли спокойно перегородить один зал, символически поставив стульчик с надписью на листе бумаги: «Извините, зал не работает!»

Около пяти утра я заезжал сначала за Кириллом Затрутиным, нашим внештатным фотографом, потом за Лерой Ген. Она совмещала роль повара и фотостилиста. А ещё оказалась моей дальней родственницей, о чём я узнал позже. Тесен мир. Майк Семёнов присоединился к началу фотосессии. Он работал и дизайнером, и арт-директором одновременно.

Накануне я рисовал на доске Миро (тогда ещё Реалтайм-борд) примерный макет, обсуждал его с Майком. Заранее составлял чек-лист необходимых ингредиентов и реквизита для съёмки, особенно если речь шла о запуске новой сезон-

ной пиццы. Оставалось только успеть отснять всё это.

Это было сумасшедшее время. Каждый месяц нашу небольшую сеть, состоявшую из двух десятков пиццерий, разбросанных по России и зарубежью, нужно было радовать новой, уникальной пиццей, которая вызывала бы желание её попробовать. Клиенты «едят» сначала глазами – старая рекламная истина.

Посередине зала для гостей на один из столиков мы клали большой белый кусок пластика толщиной в сантиметр. Это был идеальный фон для съёмки пиццы. Никакой стационарной фотолаборатории или профессионально нафаршированной студии, как сейчас в центральном московском офисе «Додо», у нас тогда, конечно, не было.

Главным технологом и автором рецептов в те времена был Виталий Бушмин. Он всегда приходил вовремя и в процессе съёмки отпускал смешные шутки. Дело спорится быстрее, когда все смеются!

В те годы в «Додо Пицце» ещё продавалось пиво. Когда нужно было переснимать целиком всё меню, я и моя команда начинали рабочий день (точнее, ночь) около полуночи. Пиццу нужно было снимать в нескольких размерах и ракурсах. Помню, как за смену мы отсняли восемьдесят пицц в разных

ракурсах! На кухне пиццерии мы устроили настоящий конвейер! Из печи горячие модели попадали сразу на подиум – кусок белого пластика, под софиты – вспышки фотоаппарата.

В первом зале пиццерии часто засиживались ночные гости. Они пили пиво, громко разговаривали, скорее всего, были нетрезвыми ещё до прихода в «Додо». Они наблюдали, как мы бегаем из перекрытого зала для фотосессии на кухню за очередной пиццей.

Почему-то тогда, глядя на этих ночных выпивох в середине рабочей недели, мне становилось их жалко. Я и сам люблю выпить, но точно не ночью в середине рабочей недели. У этих ребят, казалось, не было никакой цели в жизни.

«Если в мире всё бессмысленно, – как-то сказала Алиса, – что мешает выдумать какой-нибудь смысл?» В офисе «Додо» до сих пор висят эти пронизательные цитаты из *Льюиса Кэрролла*.

Я смотрел на этих нетрезвых «горе в семье» ребят, пробегая в очередной раз на кухню за пиццей, а они кричали мне вслед: «Эй, повар, давай быстрее готовь нашу пиццу!»

Я улыбался, думая про себя:

– Как же хорошо, что у меня есть икигай!

Икигай – это японская концепция, обозначающая смысл жизни или то, что делает её осмысленной и радостной. Она объединяет четыре ключевых элемента:

- то, что вы любите (страсть),
- то, в чем вы хороши (призвание),
- то, за что вам могут платить (профессия),
- то, что нужно миру (миссия).

Если все эти компоненты пересекаются, человек находит свой икигай – внутреннюю мотивацию и удовлетворение от жизни.

– Как же хорошо, что у меня есть икигай!

Эта мысль помогала мне вставать около 12 часов дня после ночной фотосессии и бежать в офис, чтобы придумывать очередную идею для новой пиццы.

Количество задач на съёмку росло, и двух регулярных ночных фотосессий в неделю уже не хватало. Мы всерьёз задумались о создании отдельной фотолаборатории и лаборатории для тестирования новых рецептов. В маленький офис над пиццерией мы категорически не вмещались.

Лишь через несколько лет в большом офисе «Додо Пиццы» в Сыктывкаре у нас появилось отдельное помещение с кухней и фотолабораторией. Но это уже совсем другая история и другой подход к бизнесу.

Когда мы снимали новые сезонные пиццы, мы всегда помнили, что, помимо России, у нас есть зарубежные рынки: Румыния, Узбекистан, Казахстан. У них были свои ограничения, например, халяльные ингредиенты и рецепты, которые должны были восприниматься адекватно.

Всё это нужно было держать в голове и в гугл-табличках, чтобы оптимизировать процесс съёмки и не тратить лишнее время. Нужно было успеть за несколько дней отгрузить не только фотографии, но и дизайн-макеты на разных языках.

Постепенно мы набирались опыта, набивали шишки и стали одними из лучших в создании аппетитных фотографий пиццы. Как мы это поняли? Наши конкуренты начали воровать наши фотографии с сайта и выдавать за свои. С одной стороны, было обидно. Мы часами экспериментировали со светом, начинками, ингредиентами, чтобы создать идеальную вкусную картинку. С другой стороны, я гордился: если наши фотографии воруют, значит, они действительно хо-

роши.

Количество случаев с украденными фотографиями росло в геометрической прогрессии. Однажды, обсуждая эту проблему с юристом, мы подумали, что неплохо бы писать ворюшкам письма и запускать судебные дела. Мы имели на эти фотографии полное юридическое и моральное право. Это были наши выстраданные снимки.

Однажды, пробегая по офису, я сказал Фёдору:

– Кажется, наши фотографии воруют слишком часто, чтобы это игнорировать.

Фёдор ответил:

– Давайте продолжать снимать и улучшать качество. Мы ничего не можем поделать с тем, что их воруют. Авторские права и исходники остаются у нас. Но тратить время на судебные разбирательства – это расфокусировка. Давайте поступим проще. Подумайте как...

– Хорошо, – согласился я. – Я подумаю, как уменьшить риск, не тратя на это слишком много времени.

В итоге с юристами мы нашли простое решение. Если менеджеры или лояльные клиенты замечали ворованные фотографии, они заполняли готовую форму-претензию и отправляли её в юридический отдел. Оттуда автоматически

высылалось шаблонное письмо с предупреждением об ответственности. Дальше этого дело не заходило, но, к нашему удивлению, после таких писем украденные фотографии исчезали с сайтов конкурентов. Горе-бизнесмены начинали сами учиться снимать. Мы не тратили время на суды, и это стало лучшим решением.

Для меня «Додо Пицца» была больше, чем просто работа с 9 до 18. Это было настоящее приключение. За 12 лет я был на больничном всего пару раз, и то после переезда офиса в Москву. В Сыктывкаре нам было некогда болеть и брать отгулы.

Помню, в самом начале пути я полтора года не ходил в отпуск. Но когда понял, что начинаю тихо ненавидеть всё, что делаю, просто улетел за границу, чтобы переключиться. Теперь понимаю, что это было лёгкое выгорание. Его нужно контролировать. Даже если вам не хочется в отпуск, его нужно запланировать заранее. Иначе это игра на саморазрушение. Вы начнёте огрызаться на коллег, хотя всей душой их любите.

# Отложенная жизнь

Одна из моих детских травм связана с тем, что было нельзя есть из красивой посуды. Она только для моментов «когда гости придут».

У нас в родительской квартире на Димитрова в Сыктывкаре была большая некрасивая стенка. Она так и называлась: «Сыктывкар». Стенками в СССР называли большие шкафы: снизу – места с глухими дверцами для хранения хозяйственных вещей, выше, за стеклом, – мамины богатства, то есть сервизы, хрусталь и пустые коробки из-под конфет «для красоты».

Почему-то всё, что было в шкафу из посуды, мы использовали только когда приходили гости. Ещё несколько раз в год мама доставала всё из шкафа, наливала в большой таз тёплую воду и протирала от пыли стеклянные цветочки, лепесточки, рюшечки – в общем, все эти детали, вырезанные и выплавленные в стекле и хрустале.

Так было заведено не только у нас, но и у наших родственников – ближних и дальних. Помню сервиз в виде большой сине-белой рыбы. Она выполняла роль графина. В комплекте шли десять или двенадцать маленьких рыбок – стопки. У вас наверняка были такие же. Почему-то я не помню, чтобы мы когда-нибудь из них что-то пили. Скорее всего, функционал у них был никакой. Ну, то есть их просто неудобно

было использовать в быту. Наверное, поэтому вся эта «красота» пылилась в серванте годами.

У бабушки были большие наборы серебряной посуды на десять, двенадцать и даже больше персон. Это были тяжёлые деревянные коробки, обшитые кожей, где на бархатных поверхностях аккуратно лежали ложки, вилки, ножи. Они тоже использовались только «когда гости придут».

Когда, наконец, приходили гости, мы раскладывали большой стол-книжку. В обычное время он выполнял функцию гладильной доски или просто полки для вещей. На стол стелили две скатерти, а поверх выставляли всё богатство из маминого серванта: самые запретные, недоступные графины, стаканы, бокалы, ложки, чашки. Не дом – Петродворец. Ещё бы, большую комнату нашей квартиры мы почему-то всегда называли залом.

Откуда была эта тяга к безвкусной роскоши, к цыганскому барокко? Я до сих пор не понимаю.

Порой меня это так бесило, что хотелось разбить мамин любимый сервиз на десять персон с цветами на чайнике нежно-розового цвета о торец нашего панельного дома на тысячи кусков, чтобы всем в мире хватило грохота и блеска осколков роскоши. Я представлял себе, как беру всё это мещанское, неиспользуемое богатство, с размаху швыряю об стену и наслаждаюсь. Почему не сделал? Мама бы не пережила.

Ещё прекрасно помню, когда мы с братом буквально под стол пешком ходили. Мы весело резвились, переползая из одной секции стола в другую сквозь узкие полки, разделяющие два сектора. Нам были непонятны взрослые разговоры, зато очень интересно наблюдать за гостями из-под стола, глядя на них глазами щенков.

– Это на Новый год! Не брать! А это – когда гости придут, – часто слышал я от мамы.

Торты она пекла сама. В магазинах то ли не продавались, то ли были невкусные. Однажды она испекла большой шоколадный торт, украсила его разноцветным драже и поставила на самый верх шкафа. Подальше от диких обезьян – нас с братом. Но мы каким-то образом умудрились до него добраться. Весело тыкали пальцами в шоколадную глазурь и облизывали их с наслаждением. Мама заметила и устроила нам огромную взбучку.

О чём эта история?

Для меня всё это выглядело как отложенная жизнь. Вот это – когда гости придут, а это – когда будет праздник, Новый год, юбилей и так далее и так далее. Всё детство, отрочество и юность я проживал в ожидании. Мне казалось, что вот-вот должно что-то случиться, и тогда у меня появится доступ к хорошей посуде, роскоши, праздникам.

Мы с братом даже однажды придумали: а что, если просто взять и в обычный день попить чай из красивых чашек мамино любимого сервиза? Но почему-то мы так и не сде-

дали этого.

Отложили.

На потом.

Когда гости придут.

# Заяц и душевные терзания

Фёдор пригласил меня на полный рабочий день в «Додо Пиццу» сразу на должность директора по маркетингу. Мне очень нравилось и нравится до сих пор создавать смыслы, работать в творческих командах, что-то придумывать. Но работать директором по маркетингу, считать цифры, выявлять закономерности, копаться в данных – совсем не моё.

Прекрасно помню, как учительница по алгебре и геометрии хотела выгнать меня из школы после девятого класса, потому что по этим предметам у меня была стабильная тройка с минусом. Вообще понятия не имел, что такое логарифмы, интегралы и почему сначала на доске пишут цифры, а потом в ответах появляются буквы. Для меня это до сих пор тёмный лес. Мне гораздо ближе миры символов, языка, литературы, смыслов и философии.

До этого, где бы я ни работал, мне всегда нравилось то, что я делал. Работа дизайнером, потом арт-директором в рекламном агентстве «Север», работа учителем иностранных языков в сельской школе. Работа основателем уже своего рекламного агентства. Я всегда получал быстрый отклик на свою профессию, а здесь всё встало колом.

Помню эти долгие летние дни, когда я делал не свою ра-

боту и шёл не своим путём в «Додо».

Однажды в офис на Первомайской забегает менеджер Аня и кричит, едва не плача:

– Я сегодня была с утра на занятиях по вождению и случайно сбила зайца.

Новость с зайцем в городе меня не удивляет. Сыктывкар окружает тайга, бывает, и медведи в город забредают, не верите, погуглите.

Аня продолжает:

– Заяц выскочил неожиданно и попал прямо под колесо.

И она показывает зайчонка, завернутого в полотенце, который едва дышит.

Я подумал: вот это и есть хороший сигнал.

– Пойдём лучше спасём зайца, чем я до окончания века просижу за решёткой Экселя.

Мы прыгнули в мою машину и поехали в ветеринарную клинику. Оставили зайца докторам, те сделали ему укол – прямо как в сказке про Айболита. Напоследок ветеринар сказал, что заяц, скорее всего, не выживет, потому что травмы у него серьёзные.

– Но мы хотя бы попытались, – сказал я Ане.

Мы вернулись в офис. Почему-то на душе у меня стало легче. Потом позвонил врач и сказал, что заяц умер.

– Мы знали, что так и будет, но мы хотя бы попытались, – снова произнёс я.

И тут я окончательно понял, что не хочу работать директором по маркетингу «Додо Пиццы», и за секунду написал сообщение для Фёдора.

Я написал ему на рабочую почту что-то вроде:

«Фёдор, прости, я не оправдал твоих ожиданий, но позиция директора по маркетингу мне не нравится. Я начинаю скучать, когда занимаюсь не своим делом».

Он тут же прочитал и ответил.

Я думал, он меня просто возьмёт и уволит. Найдёт себе маркетолога, который будет копаться в таблицах и цифрах. Но нет. Он написал:

«Давай встретимся завтра днём и пойдём на пляж купаться».

Зайца мы похоронили по-человечески, на окраине взлётно-посадочного поля рядом с аэропортом. Вырыли могилку и что-то даже сказали, типа, каким он классным парнем был...

На следующий день вместо обеда мы пошли купаться с Фёдором.

Это был погожий июльский день 2013 года в Сыктывкаре. Мы прямо из офиса спустились к реке Сыsole. Сыктывкар – в переводе с коми языка означает «город на Сыsole».

Мы сели на паром и через минуту оказались на другом берегу. Прошли босиком на большой пустынный пляж прямо в разгар рабочего дня. Разделись. У нас не было плавок. Просто нырнули в обычных боксерах. Река свежая, течение быстрое, вода бурая от большого количества железа в ней. Кайф!

Сели на горячий песок, Фёдор достал лист бумаги и рассказал мне, что думает насчёт моего будущего в «Додо». Моё будущее в «Додо» вырисовывалось на листе формата А4.

Мы чётко очертили мою зону ответственности. Я должен буду полностью взять на себя важный проект. Программу

«Додо в каждый дом» – большой восьмиполосный цветной журнал. Что-то вроде «Магазина на диване», только в напечатанном виде, где мы будем продавать не просто пиццу, а удивительный мир пиццы с красивыми фотографиями, ребусами, кроссвордами, конкурсами для детей и взрослых. Идея меня увлекла.

Несколько лет мы с командой дизайнеров и фотографов выпускали этот удивительный журнал. Однажды кто-то даже прислал мне фотографию одной из подписчиц в группе «ВКонтакте», которая собрала все выпуски журнала «Додо» и до сих пор хранит их у себя.

Это было как посмотреть мне в душу. Фёдор это умел.

Он полностью отдал мне проект по запуску и разработке сезонных пицц. Ни одна пиццерия в России на тот момент не могла похвастаться такой быстротой и качеством запущенных продуктов и рекламных материалов. А в «Додо» каждый месяц – новая сезонная пицца. Мы не успевали запустить одну пиццу, как уже приступали к разработке и планированию запуска следующей. Это была сумасшедшая гонка, но именно это позволило нам выйти на новые рынки и увеличить клиентскую базу. Очередь из франчайзи, желающих стать частью большой сети «Додо», росла с каждым днём.

Меня никто не уволил, не подсидел. Мир цифр взял на се-

бя другой человек, а я без стресса и ощущения, что иду чужой дорогой, нашёл свой творческий путь – путь лидера большой дизайн-команды, на тот момент состоящей из меня и дизайнера Майка.

# Настоящая свобода

Уже три года как я живу в Аргентине. И только сейчас начинаю понимать, что же такое свобода и почему для меня это так важно.

Прекрасно помню своё первое утро в Буэнос-Айресе. Проснулся и пошёл купить что-нибудь на завтрак. Выхожу на улицу, навстречу мне идёт юноша лет двадцати. В кожаной куртке, в юбке и с какой-то странной причёской на голове. Поймал себя на мысли, что начинаю оценивать его внешний вид. И тут же: «Какое мне дело до того, кто как одевается?»

Жизнь слишком коротка, чтобы одеваться грустно. Эта фраза была написана на моей футболке на первом съезде партнёров «Додо Пиццы». Это же не моя жизнь, а его.

Одёргиваю себя и понимаю, что раз меня зацепил его внешний вид, значит, это у меня что-то ненормально внутри. У пацана уже давно всё прекрасно. Он сам нашёл, принял себя и выглядит так, как ему хочется. А если меня это задело, если меня сподвигло начать писать эту историю про свободу, значит, это со мной что-то не в порядке.

За два года в Аргентине я видел многое. Сейчас даже стал привыкать к тому, как по-разному могут выглядеть люди. Совершенно не важно, мальчик ты, девочка, дедушка, бабушка, какой у тебя цвет волос, носишь ты юбку или шорты. Это вообще не важно. Важно то, как ты сам себя принимаешь, чувствуешь и хочешь выглядеть.

Лично я никогда не мечтал и даже не думал красить волосы, делать макияж. От силы четыре раза в жизни делал себе мужской маникюр, чтобы не грызть ногти. Но это не значит, что я не могу испытать что-то новое. Почему мне просто нельзя попробовать покрасить волосы в другой цвет? Это же необычно, это новый для меня опыт.

Моя коллега и друг Алина каждую неделю меняет образ. Сегодня у неё дреды, завтра зелёные волосы, послезавтра фиолетовые, а ещё через неделю – приятного розового цвета. Когда только она это успевает?

Теперь только я начинаю понимать, что такое свобода.

Свобода – это когда ты смотришь на кого-то непохожего на тебя. На девочку с зелёными волосами, мальчика с синими, бабушку с пирсингом или на полностью зататуированного лысого деда в юбке. Самое главное, моя свобода никак не должна мешать их свободе. Моя свобода – это не оце-

нивать, не примерять их внешний вид на себя. Моя свобода – это дать им свободно самовыражаться в моей голове. Моя свобода – не давать никакой личной оценки увиденному. Пусть цветут миллионы цветов.

Сегодня я еду в метро на очередной урок испанского к Монике. Ещё на платформе замечаю яркий луч свободы.

Молодой парень, темнокожий, с розовыми волосами, ярким красным маникюром. В руках розы, на ногах короткие шорты. Это же сам венец свободы во плоти. Украдкой пытаюсь сфотографировать его так, чтобы никто не заметил. Пытаюсь на лицах остальных пассажиров считать хоть какие-то эмоции. Напротив него сидят отец и сын. Они о чём-то спокойно разговаривают.

А может быть, это вовсе и не мальчик, а может быть, это просто девочка с маленькой грудью?

Моя свобода – не задавать самому себе лишних вопросов. Это его или её жизнь. В метро до этого яркого человека никому нет дела, потому что здесь все свободны. Отец и сын всё так же о чем-то болтают. Одноногий пассажир смотрит куда-то вдаль. В этом же вагоне едет полицейский, который завис в своём телефоне. Всем всё равно. В этом и заключается свобода.

В Аргентине очень дорожат ей.

Аргентинцам не впервой сметать президента, если тот как-то может ущемить их свободу. Для аргентинцев президент – просто нанятый менеджер, которого можно уволить до окончания его полномочий.

И когда в ответ на подобные истории знакомые или родственники пишут, что у тебя там за маскарад на фотографиях, я просто понимаю, что кто-то ещё не готов разрешить себе быть свободным.

Кто-то ещё не готов допустить мысль, что есть люди гораздо свободнее, увереннее. Я искренне завидую этому пассажиру с розовыми волосами. Он нашёл себя. Но от этого у меня не возникает желания тоже надеть короткие шорты, сделать себе маникюр и покрасить волосы в розовый цвет.

Хотя про покраску волос я уже думаю последние несколько недель. Может, в зелёный?

Жизнь слишком коротка, чтобы одеваться и выглядеть грустно.

# Звуковой логотип Додо

– Я сейчас увидела рекламу «Додо Пиццы», где в конце «Додо» пропеваётся вместе со звонком в дверь, и умерла – как это классно! – написал кто-то из клиентов «Додо Пиццы» моим знакомым. Это сообщение переслали мне, потому что это придумал я. А реализовал звукорежиссёр Антон Симкин.

У него своя звукозаписывающая студия и большой доступ к дикторам со всего мира, включая очень узнаваемых, таких, как Сергей Чонишвили – актёр театра и кино.

С Антоном мы познакомились в агентстве «Север» в Сыктывкаре. Не лично, по интернету. Вернее, меня Фёдор познакомил с ним. В то время я занимался созданием локальной рекламы для проката на местном телевидении. Наша задача была создавать телевизионную и радиорекламу без налёта провинциальности. Хороший федеральный узнаваемый голос, звучащий в местной региональной рекламе, был одной из стратегий, как сделать местную рекламу привлекательнее.

Фёдор тогда работал коммерческим директором агентства «Север», а я – менеджером видеопроектов. Я написал Антону Симкину на почту. Так началось наше долгое путеше-

ствие по звуковым волнам. Однажды попытался понять, может быть, я сам смогу стать диктором на радио, спросил об этом Антона. Прислал ему несколько начиток своим голосом, а он сказал, что этому нужно учиться. Сейчас я понимаю, что у меня довольно неплохой голос. И если его обработать в нейросетях, как я это делаю для своих фильмов на Ютубе, звучит вполне себе вкусно. Так что диктором я всё-таки стал, но для самого себя.

Антон родом из Украины. Долгое время жил в Крыму. До 2022 года я никогда с ним вживую не виделся.

Однажды мне понадобился огромный архив со звуковыми мелодиями и аудиоэффектами. Существуют базы оформительских звуков на все случаи жизни и рекламы. У Антона я постоянно заказывал радиоролики для своих клиентов. Помню, как заплатил ему несколько сотен долларов, чтобы на один объёмный жёсткий диск он записал для меня все имеющиеся в его распоряжении звуковые библиотеки. Через моих родственников, живших рядом с Мариуполем, он отправил мне в далёкий Сыктывкар гигабайты оформительского звука. Я очень долго пользовался этой базой. Такого сокровища в нашем городе ни у кого не было.

База была вся на английском, и нужно было владеть элементарными знаниями, чтобы искать по ней различные зву-

ки для оформления рекламных роликов. Однажды я долго искал в базе звук кипящего масла, но так и не смог найти. Написал в чатик Антону. Антон ответил:

– Ты знаешь, некоторые звуки очень похожи. Попробуй найти звук льющейся воды.

И действительно, звук льющейся воды оказался очень похожим на звук кипящего на сковороде масла.

Помню, как мой постоянный клиент оценил, когда в телевизионном ролике мы использовали узнаваемый голос, и попросил записать диктора по фамилии Вихров.

– У меня есть клиент, директор сети магазинов «Пешеход», ему очень понравился голос из твоего портфолио – диктора Владимира Вихрова. Хочет сделать себе ролик с его голосом, – написал я Антону.

Владимир Вихров – актёр советского кино, сыграл роль командира танка Саню Меньшова в киноповести «Экипаж машины боевой» и много других ролей. Как актёр дубляжа постоянно дублировал Джорджа Клуни. Чтобы вспомнить его голос, включите фильм «Мне бы в небо» 2009 года.

Я продолжаю объяснять Антону:

– Понимаю, что у клиента не будет столько денег, это дорогой диктор. Давай просто в шутку скажем, что Вихров

умер.

– А откуда ты знаешь? – ответил после недолгой паузы Антон.

– Что я знаю? Я вообще ничего не знаю. Это же шутка? – напряжённо спросил я.

– Нет. На днях диктор Вихров погиб. Его сбила машина, когда он перебежал дорогу вне пешеходного перехода.

Больше на такие темы я не шутил. Клиенту сказал, что диктор умер, и мы очень сожалеем, но не сможем его записать. Записали в очередной раз голос Антона Симкина. Антон несколько лет был официальным голосом в радио и телерекламе «Додо Пиццы».

После увольнения из рекламного агентства я продолжил работать с Антоном. Антон – бизнес-партнёр на всю жизнь. Плотно сотрудничал с ним в агентстве «Север», работая над клиентскими задачами. Затем перешёл в своё рекламное агентство, потом ушёл в «Додо Пиццу», и Антон снова был всегда рядом, на низком старте, помогал озвучивать корпоративные ролики, фильмы.

Уже в своём рекламном агентстве Stoneberry я часто брал работу на дом, потому что днём просто не успевал заниматься обработкой заказов. У меня было много клиентов, которым нужен был хороший креатив и качественные федераль-

ные голоса для озвучки радиорекламы в Сыктывкаре.

Моя бабушка страдала маниакальной шизофренией. Ей всё время что-то мерещилось. Дома, сводя звуковые дорожки, много раз прослушивал лучший вариант начитки от Антона-диктора, чтобы отрезать плохие куски, склеить с лучшими, добавить музыку и звуковые эффекты. Через некоторое время ко мне в комнату постучалась бабушка Маша, заглянула и сказала:

– Зачем ты мучаешь здесь людей? Оставь их в покое.

Мне стало одновременно смешно и грустно.

– Новая пицца! – пропела электронным голосом Оленька в колонках на кухне «Додо» пиццерии.

Между собой и Антоном мы называли этот эффект «баба-робот». Почти в самом начале истории, когда мы только начинали тиражировать Додо-франшизу, встал вопрос, каким образом ускорять процессы на кухне?

Разработчики предложили ввести звуковое оповещение обо всех операциях, происходящих на кухне, будь то новый заказ, или появление в заказе дополнительной пиццы, закуски или изменений. К голосу диктора Ольги Смотровой

Антон добавил металлизированные эффекты. Наверное, она до сих пор говорит на всех кухнях русскоязычной «Додо Пиццы».

Перед самым уходом из компании я поиграл с нейросетями, которые полностью имитируют уже записанный голос. И показал разработчикам, что теперь Ольга Смотрова, или «баба-робот», может произнести что угодно когда угодно. И даже не нужно просить её вновь и вновь записывать новые анонсы для кухни.

Как-то сидя в офисе самой первой пиццерии «Додо» в Сыктывкаре на Первомайской, 85, я думал, на что же похожа «Додо Пицца»? Как бы это звучало?

– «Додо» – это же две ноты «до». «До-до». Как необычно. Вот было бы здорово однажды сделать звуковой логотип, – подумал я. Через пару лет я объяснял Антону, что и как нужно озвучить.

Его жена, по совместительству компаньон по бизнесу, быстро напела две повторяющиеся ноты, а Антон свёл их вместе со звуком. Идея была – имитировать звук дверного звонка. Как будто бы приходит курьер, звонит, и вот тебе – «До-до»!

Полный мэтч. Как классно иногда придумать что-нибудь, дать идее настояться, а потом бац – звонок, «До-до».

– Привет, у тебя всё нормально? Поймал себя на мысли, что мы с тобой живьём ни разу не виделись. Может, это последний шанс увидеться? – написал я как-то Антону в Телеграме.

Мы развиртуализировались с Антоном через 17 лет совместной работы, 2 марта 2022 года. Антон тайными тропами выезжал из Украины по российскому паспорту, чтобы двинуться дальше в Европу, где они уже давно жили с женой.

Он приехал к нам в офис на Ленинской Слободе в Москве вместе с женой. Мы символически сфотографировались на третьем этаже Додо-офиса напротив стены, где мы когда-то изобразили надпись: «Make pizza not war». Этот слоган очень нравился нам всем. Как же символично и печально выглядела эта фотография теперь.

Из разговора с Антоном я понял, что его жене от родителей досталась уютная квартира в городе Чернигов. Они только что завершили ремонт, но в резко изменившихся обстоятельствах от квартиры осталась только одна стена.

Именно в этот короткий промежуток времени им нуж-

но было приехать из Испании оформлять документы на наследство в украинский Чернигов. Роковое стечение обстоятельств позволило нам встретиться лично. Мы до сих пор дружим. И до сих пор остаёмся на одной звуковой волне.

P.S.

Недавно мне написал продюсер из «Додо», попросил поискать исходник записи звукового логотипа: отдельно по слоям голос и мелодию. Возможно, у молодого племени «Додо» появилась мысль оставить только звучание ноты До без пропевки голосом. Почему бы и нет, почему бы и да, вернее, «До-до»!

# Старик Арнальдо

Вы же знаете, что у меня есть страсть. Я люблю людей – вообще всех людей на Земле. Живу в Аргентине и постоянно разговариваю с таксистами, прохожими – да вообще с кем угодно, кто готов поддержать беседу на испанском.

Сегодня, в тёплый февральский день (в феврале здесь +30° С) выхожу из дома оплатить коммунальные услуги. Тут недалеко.

Заодно хочу обсудить возможность установки большого гриля на крыше дома, где живу. Понимаю, что всё не так просто – для этого потребуется собрание жильцов. Решаю отложить этот вопрос на пару месяцев, когда пройдут очередные перевыборы управляющей компании...

Еду на велосипеде. На мне красивая каска, стильные солнцезащитные очки. В общем, выгляжу эффектно, а сам велосипед – блестящий, с багажником. В багажнике – учебник испанской грамматики, тетрадка и бутылка воды. По пути назад, недалеко от места, где я оплачиваю коммуналку, захожу во фруктовую лавку, принадлежащую перуанцу. Здесь всегда продаются сочные, спелые фрукты. Покупаю полкило ароматной клубники и горсть вишни – слегка перезрелой, но оттого ещё более душистой.

В очереди рядом со мной стоит пожилой мужчина – круглолицый, невысокий, с голубыми грустными глазами. Он

внимательно разглядывает меня, замечает акцент и неожиданно спрашивает:

– Вы говорите по-русски?

Для меня это всегда приятный шок – где-то в глубине Буэнос-Айреса вдруг услышать родную речь. Правда, оказывается, что это единственная фраза, которую он знает на русском. Спустя минуту спонтанного разговора я понимаю: он никогда не был ни в России, ни в Европе, но его родители родом из Белоруссии. В разгар Второй мировой войны они навсегда уехали из Гродно и несколько месяцев плыли на корабле в Аргентину.

Отец его давно умер, да и самому старику уже 84, хотя выглядит бодрячком. В Аргентине, кстати, старики вообще выглядят удивительно энергичными. Особенно мне нравится, как они по утрам сидят в кафе, читают газеты, пьют кофе и изящно курят.

Удивительный человек. Имя у него странное – вроде бы Арнальдо. Я даже попросил продавца-перуанца сфотографировать нас вместе.

– Водку пьёшь? – спрашивает Арнальдо.

Я улыбаюсь:

– Нечасто. Раз в месяц, не больше.

Старик сам уже не пьёт – сердце больное. Голубоглазый дедок не унывает.

Мы прощаемся. Я кручу педали домой, и меня не покидает чувство светлой грусти. Скорее всего, да что там – по-

что наверняка – я больше никогда его не увижу. Но приятно осознать, что в этом мимолётном бытии наши души всё же встретились.

# Гемба

– «Додо Пицца», Леонид, здравствуйте! – бодро произношу я заранее прописанный скрипт оператора колл-центра «Додо»...

– Я уже час пиццу жду, что за х\*йня! – хриплым мужским голосом с негодованием отвечает мне явно подвыпивший клиент.

Я в шоке, не знаю, как реагировать на грубое поведение клиента, срочно зову на помощь старшего оператора.

На дворе 2012 год, до всем известного бренда «Додо» ещё очень далеко.

Это был мой первый выход в гембу.

Гемба – это японское слово, которое в бизнесе и управлении обозначает «место, где происходит работа или создаётся ценность». Простыми словами, это то место, где сотрудники непосредственно выполняют свои задачи, будь то завод, магазин, офис или другая рабочая зона.

Примеры:

На производстве гемба – это цех, где производятся товары.

В розничной торговле гемба – это торговый зал, где покупатели взаимодействуют с продуктами и продавцами.

В ресторане гемба – это кухня и зал для посетителей.

Основная идея – чтобы руководители, менеджеры и другие заинтересованные лица посещали гембу, наблюдали за процессами и выявляли способы улучшения работы прямо на месте.

Почему это важно? На месте можно понять, как реально работают процессы. Легче увидеть проблемы, которые не заметны из офиса. Можно получить честную обратную связь от сотрудников и клиентов.

Гемба-менеджмент – это практика регулярного посещения гембы, чтобы наблюдать, задавать вопросы и находить пути улучшения.

Для меня в «Додо» гемба была любимым местом для анализа и сбора информации.

Я выходил на кассу в пиццерию. Принимал заказы у клиентов. Собирал коробки, упаковывал заказы, мыл посуду,

убирал зал для гостей, чистил туалеты. С дизайнерами посещал пиццерии, смотрел, как работает или не работает наша рекламная коммуникация для клиента.

Ну и, конечно, когда я путешествую по России и миру, всегда захожу в нашу «Додо».

Помню, как в Румынии, в городе Брашов, я сидел в углу большого ресторана, наблюдая за гостями.

Приехал в Румынию туром выходного дня за свои деньги, не в командировку.

Серджиу Болокан, наш партнёр-франчайзи, с радостью встретил меня в аэропорту и оставил у себя ночевать. «Додо» была в то время одной большой увлечённой семьёй!

Я сижу за столиком и пью «Додо кофе», изучаю рекламные носители: правильно ли перевели, адаптировали наши макеты на румынский, не слетели ли фирменные шрифты или перья у птицы на логотипе. Напротив меня за большим столом семья празднует день рождения. Заказана пицца и напитки. Они улыбаются. Им комфортно. И я просто по-человечески рад за них.

Знают ли они, что «Додо Пицца» родилась в городе Сыктывкаре? Знают ли они вообще, где это? Догадываются ли они, что коробка с горячей пиццей, которую они только что открыли, – многолетний плод моей и моих коллег работы?

Конечно, они не знают!

Но мне так приятно, что в офисе в Сыктывкаре мы всё это придумали, а партнёр воплотил в жизнь. Простые маленькие семейные радости, одинаково понятные всем людям на Земле. Меня накрывает эта волна единения. Мы как одна большая семья. Я бы с радостью подсел бы к ним за столик и рассказал всю историю неравнодушных людей из «Додо Пиццы». Но я не хочу нарушать их маленькое семейное застолье, сижу и просто продолжаю наблюдать.

Однажды мы с Майком, первым дизайнером в «Додо», собирали коробки в пиццерии, проверяли всё то, что нельзя увидеть и прочувствовать в офисе. Ну и правда, как ты узнаешь, что через полчаса сборки коробок для пиццы ты можешь порезать об картон пальцы, а краска от коробки сильно запачкает руки?

Это можно было понять только в гембе! Пришёл, увидел, исправил и заново внедрил. Мы с Майком так увлеклись сборкой коробок, что чуть не устроили пожар в пиццерии. Тепловые полки, где пицца долго остаётся горячей, были забиты коробками под завязку. Они стали соприкасаться с нагревательным элементом, и картонная крышка начала тлеть. Вовремя заметили и потушили ещё не начавшийся пожар.

А сколько было радости в глазах сотрудников офиса, когда

я курьером привёз десять коробок пиццы, в зубах у меня был пакет с закусками и напитками. Чек с заказом крепился к рекламной листовке. На листовке – очередное творение нашей дизайн-команды. Большой игрушечный динозавр и башня из пяти больших пицц Пепперони – «Комбо Пепперозавр по выгодной цене!» И мне приятно, что недавно ночью

я придумал название этому комбо, а теперь оно уже в руках у счастливых клиентов!

Гемба – путь осмысленного, осознанного создания ценности для клиента. У тебя всегда есть возможность доработать и исправить то, что не заметно с экрана ноутбука дизайнера или распечатано в виде прототипа коробки для пиццы на офисном принтере.

Ах, да, тому грубому клиенту, который обматерил меня в начале истории, я подарил сертификат на бесплатную пиццу. Тон его разговора сразу смягчился. На заднем фоне слышались пьяные голоса... Клиент был уверен, что он дозвонился в колл-центр города Долгопрудного... А попал на мой первый выход в гембу в далёкий Сыктывкар.

# Я вынужден признаться

Смыслы! Так необычно, что буквы сами по себе ничего не значат. Но как лингвист по первому высшему я знаю кое-что о буквах. Например, согласные буквы не несут никакого смысла, а вот гласные – ещё какой.

Ты сможешь хоть немного понять эту фразу, если из неё убрать все гласные буквы, но никогда не поймёшь, если убрать все согласные.

Гласных букв – десять: «а», «у», «о», «и», «э», «ы», «я», «ю», «е», «ё».

Фраза без гласных букв:

Т смжшь хть нмнг пнтъ т фрз сл з н брть вс глсн бкв, н нкгд н пмшь сл брть вс сглсн.

И эта же фраза без согласных:

ы ое о еоо оя зу ау еи и её уа е аые уы, о иоа е оё еи уа  
е оаые.

Однажды в «Додо» мы разрабатывали креативное продвижение отказа от коробок в ресторанах. Пицца в ресторане подавалась в коробке, клиенты коробку выкидывали сразу

после трапезы. Неэкономично и неэкологично. Изначально мы с командой продумывали такую форму коробки и состав картона, чтобы пицца при доставке оставалась горячей как можно дольше и доезжала без повреждений. А в ресторане коробка служила просто подносом: открыл, съел, выбросил.

Мы хотели рассказать о том, что осознанно сокращаем использование коробок в ресторане и будем подавать пиццу на подносе.

Провели внутри креативной команды мозговой штурм, и моя идея победила.

Смысл идеи простой: я буквально выкинул из слова «коробки» все гласные, как бы намекая на сокращение слова.

Креативная рамка (так мы называем рекламное ключевое сообщение) – «Мы сократили использование КРБК».

Разместили эту рекламу на столиках в ресторанах «Додо Пиццы», и уже через пару дней эта «КРБК» вышла за пределы пиццерий. В новостных пабликах типа [pikabu.ru](http://pikabu.ru) реклама разлетелась на мемы. Кто-то под фотографией нашей листовки в комментариях выложил картинку с упоротым Винни-Пухом и редуцированным «ЗБС».

В школе с русским языком у меня как-то не сложилось.

Он всегда был труден для меня. Писать диктанты – провал. Но по литературе почти всегда за год была четвёрка или пятёрка.

Помню, как шёл домой из школы №36 в Сыктывкаре через лесок по почти растаявшему снегу и плакал. Учитель русского языка и литературы завалил меня на проверочной работе, и вместо годовой пятёрки по литературе получил четвёрку. Горю не было предела. До сих пор помню это ощущение жжения в груди от сожаления...

В советских и российских школах учителя-мужчины обычно физруки, трудовики и ОБЖ-шники. А нам повезло учиться русскому и литературе у молодого учителя.

Игорь Вадимович Кожевин – строгий, бескомпромиссный, но одновременно весёлый и простой в общении. На уроках литературы в последних классах школы я сидел за первой партой прямо напротив Игоря Кожевина. Кто же мог подумать, что через несколько лет наш сыктывкарский учитель станет диктором на федеральном телеканале «Россия 1». Работает он там до сих пор. Если включите «Вести недели» или новости, он точно будет на экране... Но лучше телевизор не включать вообще. Сегодня там нечего смотреть, да и для психического здоровья небезопасно.

Мне нравилась литература. Помню, как на летних каникулах между десятым и одиннадцатым классами запоем на даче прочитал «Преступление и наказание» Достоевского, а осенью блистал на уроке литературы, взхлёб рассказывая подробности убийства старухи-процентщицы и её сестры Лизаветы... Класс замороженно молчал, потому что только я прочитал роман.

А вот русский язык я ненавидел! Только сейчас я понимаю, что являюсь носителем одного из самых сложных языков в мире. Будь он для меня иностранным, я бы его никогда не выучил. Зато теперь, усиленно занимаясь аргентинским испанским, я кайфую. Какой же испанский (кастельяно) простой и понятный в сравнении с великим и могучим! В нём нет ни падежей, ни склонений.

Когда болтаю с таксистами, катаясь по Буэнос-Айресу, привожу им этот пример, чтобы они почувствовали всю сложность русского языка.

Например, на испанском так просто и логично сказать:

Un año – один год

Dos años – два года

Tres años – три года

Cuatro años – четыре года

Cinco años – пять лет

Seis años – шесть лет

Siete años – семь лет

Аргентинцы недоумевают, откуда так много изменений в простом слове «год». Сначала в единственном числе слово – «год». Потом, во множественном – «года», а после, почему-то во множественном числе появляется новое слово – «лет». Это загадка и для меня. Русский язык – сложный. Но русская литература – прекрасна!

Ещё вспоминаю, как за одну ночь в десятом классе я прочитал роман Замятина «Мы» и просто влюбился в этот мир розовых талонов на шторы и имён главных героев, состоящих из букв и цифр:

Д-503 – главный герой, инженер и строитель «Интеграла».

И-330 – загадочная женщина, революционерка, которая увлекает Д-503.

Наш строгий учитель литературы и русского языка Игорь Вадимович был своим в доску забавным другом. На добровольных началах он создал в школе театральную студию. Мы – человек десять из двух параллельных классов – с удовольствием после уроков занимались театральными постановками. Игорь Кожевин был талантлив и точно понимал

в режиссуре. Он учил нас, как правильно произносить текст в зал со сцены, знал неведомые для нас законы театра. Бесконечные репетиции в школьном театре делали своё дело: мы из класса в класс становились полупрофессиональными актёрами. В театральной студии «имени Игоря Кожевина» я часто играл ведущие роли.

В пьесе «Про Федота-стрельца, удалого молодца» Леонида Филатова играл роль царя. До сих пор некоторые фразы крутятся у меня в голове:

К нам на утренний рассол  
Прибыл аглицкий посол,  
А у нас в дому закуски  
Полгорбушки да мосол.

Снаряжайся, братец, в путь,  
Да съестного нам добудь:  
Глухаря аль куропатку,  
Аль ещё кого-нибудь...

На школьном выпускном в 11 классе летним вечером 1998 года мы разыграли нашу последнюю сцену театральной студии в ресторане «Калевала». На нас смотрели одноклассники и наши родители. С бумажной короной на голове, с бокалом шампанского в руке, в центре зала я прочитал последние строки из произведения, которые так удачно подчеркну-

ли торжественность происходящего:

Ну а коль попросит кто  
Бражки граммов эдак сто —  
Так и быть!.. Сегодня можно!..  
Слава Богу, есть за что!..

Ставили Василия Шукшина, «До третьих петухов».

Роль Ивана-дурака меня особенно забавляла. Однажды, шутя с одноклассниками, мы изменили слова и сценарий на ходу, прямо во время спектакля. Это было непередаваемо весело.

Меня даже как-то заметили на одном из городских просмотров театральных коллективов и предложили поступить в Ярославское театральное училище. Твёрдое родительское: – Нет, будешь учиться рядом, на виду у нас, а поступать пойдёшь на французский язык, бабушка Нина поможет.

Бабушка Нина в молодости изучала, а потом преподавала в школе французский. Так моя тропинка-судьба на большую театральную сцену свернула в сторону чуждой мне родительской мечты – стать учителем иностранных языков.

Я до сих пор скучаю по игре на сцене. Меня по-прежнему заводит стремление быть в центре внимания.

## Фактор «Ф»

На дворе 2016 год. «Додо Пицца» выходит за границы России. В Сыктывкаре мы только что построили большой красивый офис рядом с Мичуринским парком. Удивительно, но один из первых корпоративов «Додо» за пару лет до переезда мы провели как раз в этом здании. Раньше тут был ночной клуб. Расположение офиса – прекрасное! Рядом парк, можно в перерывах между проектами пойти на медитацию и саморефлексию.

В парке стоит церковь. Если не ошибаюсь, её строили баптисты. Не буду гуглить, напишу как помню. Эту церковь начали строить ещё в начале девяностых.

Моя бабушка Нина была коммунисткой и атеисткой, но могла и помолиться за наше с братом здоровье, глядя на старинную икону, висящую в красном углу кухни.

Так вот, моей бабушке кто-то из знакомых предложил подработку. Кто-то узнал, что она вкусно печёт, и ей предложили выпекать по сотне булок для строителей этой церкви. Взамен бабушке привозили муку, дрожжи, чтобы каждый день из духовки она доставала красивые круглые булочки.

Денег за работу не платили, но каждый раз щедро одари-

вали разными кондитерскими смесями, красивыми календарями, вложенными в упаковку. Мы с бабушкой постоянно пекли кексы и печенье. На всех коробочках красовалась надпись на английском NABISCO и христианский крест.

Церковь построили, строители уехали. Она ещё долго выглядела какой-то заброшенной. Наверное, ещё не выросла новая «целевая аудитория»: вера-то и церковь не наша – чужая. Только через пару десятков лет, сидя в офисе «Додо» с видом на эту церковь и держа в руках печенье «Орео», меня осенило.

У «Додо» была очередная запуск-коллаборация. Молочный коктейль со знаменитыми печеньюшками «Орео». Я думал над рекламой, крутил в руках печенье, прикидывая, как мог бы выглядеть очередной макет.

Долго вглядывался в логотип в центре печенья, и покоя мне не давал этот крестик! Я его уже где-то много раз видел! Точно! Это же компания NABISCO – у них везде был такой крест, на всех продуктах и упаковках, что получала моя бабушка за работу пекарем для строителей церкви напротив офиса «Додо».

От этого осознания у меня прямо зашевелились мозги! Вот так баптистская печенье! Вот теперь какая ты стала –

знаменитая! На весь мир!

Рассказал эту историю коллегам из команды, вместе пошмеялись, прикинули реакцию Фёдора (тогда ещё он лично участвовал во всех продуктовых запусках) на шуточное название: «Коктейль – баптистская печенюшка!»

А позже я узнал, что в нашем офисе есть молодые коллеги, которые ходят в эту церковь, поют, молятся... Паства подросла... «Целевая аудитория» баптистской церкви созрела...

В итоге макет коктейля с «Орео» был утверждён Фёдором. На макете – большой стакан молочного коктейля, логотип «Додо-птички» и большая «баптистская печенюшка». Название – ничего оскорбительного: «Молочный коктейль с Орео!» В тираж!

Но так было не со всеми макетами. Фёдор сердечно переживал и участвовал во всех запусках продуктовых новинок. Он появлялся внезапно. Буквально врвался в проект, если видел, что что-то идёт не так.

Например, при запуске очередной пиццы с говяжьими фрикадельками мы с Майком решили разместить свежий говяжий фарш рядом с готовой пиццей, усыпанной запеченными

ми говяжьими шариками.

– А что! Подчеркнём, что фарш натуральный! – думали мы с Майком

И тут случается очередной Фактор «Ф». Эта фраза случайно вылетела у кого-то после очередного оперативного вмешательства Фёдора в нашу рабочую жизнь и стала легендарной.

Фёдор просит снять макет в текущем виде с тиража и срочно переделать! Долго и вдумчиво убеждает нас, что сырой фарш на фото с готовой пиццей – это невкусно. Вид сырого мяса непривлекателен. Я сначала пытаюсь доказать обратное, но потом сдаюсь. Федя, как всегда, прав! Его внутренняя чуйка не подводит. Мы просто слишком долго возимся с идеей макета для новой пиццы. На нас с Майком большая ответственность: уже около 50 партнёрских точек по всей России и за её пределами ждут макет.

Этот урок я усвоил на всю свою рекламную жизнь. Люди хотят видеть на картинке уже приготовленный продукт. Не нужно им показывать, из чего он сделан и как выглядит до.

– Ещё бы фото улыбающейся коровы поставили! – думаю

про себя. Ну я фантазёр!

Я злился на Фёдора, потому что нужно срочно всё переделать, а это десятки макетов, очередная фотосессия, и всё это за пару дней до запуска новой сезонной пиццы! Стресс для дизайнера и фотолаборанта.

С другой стороны, хорошо, что есть Фактор «Ф»!

– У нас уже просто замылились глаза, – сказал я своей команде.

И мы всё переделали.

С Фёдором у нас доверительные, дружеские отношения. Мы даже как-то в шутку попросили его, если вдруг он в очередной раз увидит, что мы переигрываем с макетами и идеями, останавливать нас простой «волшебной» фразой:

– Нах\*й переделать!

Эта фраза стала нашим внутрикомандным мемом. Мы часто пародировали Фёдора, тестируя очередной рекламный шедевр в нашей фотолаборатории и крича в шутку:

– Нах\*й переделать!

Фёдор никогда не ругался, не повышал голос. Может быть, только раз, да и то это было не в «Додо». Как-то краем уха услышал повышенный голос Феди во время увольнения менеджера из газеты «Телесемь». Это было ещё до «Додо»!

Ну и фразу «Нах\*й переделать!» громко произнести он никогда не решался, только мог на ухо шепнуть мне. И я всё понимал!

В 2016 году мы собирались вместе поехать в Китай, чтобы посетить нашу первую пиццерию «Додо» в Поднебесной. Командировка включала в себя несколько недель изучения китайского рынка и выпадала на день рождения Фёдора.

Мы быстро смекнули, что подарим ему прямо в день рождения в Китае! Наташа Степанова, тогда ассистент Фёдора, попросила нас сделать простой макет печати с нашей любимой фразой! За сутки печать была готова, я взял её с собой в Китай.

На дне рождения мы долго смеялись и баловались штемпелем, хаотично оставляя печати на всём, где только можно было.

По задумке, эту печать Фёдор должен был использовать, когда ему на стол приносили очередной распечатанный ма-

кет с пиццей. И в случае, если ему не понравилось, он должен был, не произнося ни слова, шлёпнуть эту матерную фразу прямо на макет.

Конечно, это была шутка, и никто так никогда не делал.

Мы учились у Фёдора, а Фёдор потихоньку отпускал вожжи контроля, доверяя нам всё больше.

# Дэдпул и остальные

Короткая история о том, как я впервые за пять лет побывал в кино.

Последний раз я был в кино очень давно. По-моему, это был фильм «Солнцестояние», ещё в Москве, в доковидные времена.

И тут один мой хороший дружок позвал меня сходить в кино в Буэнос-Айресе, в Аргентине.

Кино, скорее, пустое развлечение для меня. Я абсолютно забыл этот вайб: запах попкорна, большую картинку, вздохи окружающих зрителей.

Мне было всё равно, на какой фильм идти. Быстро согласился пойти на фильм с Дэдпулом и Росوماхой. До этого я вообще не смотрел фильмы этой странной империи «Марвел». Стараюсь не смотреть картины, которые не оставляют глубокого и содержательного следа в моей душе.

Но мне интересно всё. Что необычного? Аргентина – страна очередей, поэтому очередь в кассу за получением билета, который я купил в интернете, обязательна. Следующая очередь – за покупкой попкорна и газировки.

Как и в российских кинотеатрах, сначала идёт блок рекламы прокатных фильмов. Хотя бы узнал, что сейчас смотрят из новенького.

Теперь интересные замечания о языке. В Буэнос-Айресе

есть местная особенность: двойную букву «ll» произносят как русскую «ш». Здесь все «шекают». Но удивительно, герои вселенной «Марвел» говорили на простом и почти понятном мне испанском языке. Как объяснил друг Хуан, все фильмы дублируются на нейтральном латиноамериканском испанском (español latino neutro). Он больше похож на мексиканскую версию. Это удивительно. А учителя всегда заставляли меня произносить двойную «ll» как звук «ш».

Мне было немного обидно, когда все зрители смеялись, а я едва успевал выхватить какую-то тонкую шутку на непонятном мне обороте. В целом могу сказать, что понял около сорока процентов речи. Думал, что пойму больше. Но всё-таки язык кино пока ещё сложен для меня.

# ФСБ

Сразу после окончания педагогического института в 2003 году я официально устроился учителем немецкого языка в среднюю школу села Палевицы в пятидесяти километрах от Сыктывкара.

Ещё через год, для нагрузки и увеличения зарплаты, мне добавили часы: в расписание включили дополнительные кружки по информатике и пару занятий по физкультуре в пятом классе. Если на кружках мы с ребятами учились рисовать круги в фотошопе, создавали дизайны билетов на школьную дискотеку и вёрстку школьной газеты «Опальный вестник», то на уроках физкультуры царил полный бардак. Я всегда был далёк от спорта и до сих пор не знаю ни единого правила игр, заканчивающихся на «-бол».

Если не ошибаюсь, в те времена моя ежемесячная зарплата составляла две тысячи пятьсот рублей со всеми надбавками.

С понедельника по пятницу я преподавал немецкий язык и остальные дисциплины в довесок в сельской школе. Французский язык, которому я учился в институте, уже тогда никому не был нужен.

Только сейчас, живя в Аргентине и изучая испанский, понимаю всю бессмысленность изучения в российских школах таких языков, как немецкий и французский. При всей моей

любви к Франции и моим французским друзьям. Я говорю на французском и безумно люблю этот язык.

Однако всем моим новым друзьям из Аргентины я всегда говорю на испанском языке: «Чтобы вам стать успешными и завоевать мир, вам всего лишь нужно выучить английский».

Вот сколько человек говорят на родном с рождения языке: китайском (мандарин) – около 920—950 миллионов человек, испанском – около 480—500 миллионов, английском – около 370—400 миллионов, хинди – около 345—370 миллионов.

По числу носителей родного языка испанский действительно обгоняет английский. Но если считать всех, кто говорит на языке (и как на втором, и как на иностранном), то именно английский сегодня остаётся самым распространённым языком в мире.

Но я отвлёкся.

2003 год. Я уже работаю в сельской школе учителем немецкого языка. Мне выделили комнату в общежитии рядом со школой. В общежитии жили учителя школы, врачи, пожарные села: интеллигенция – свет – в этом тёмном царстве тайги. А темнело тут осенними вечерами уже ближе к четырём пополудни.

С одной из первых зарплат я купил себе чудо – мобиль-

ный телефон с цветным дисплеем французской фирмы «Алкатель». В селе ещё не было мобильной связи. Ближайшая вышка сотовой связи стояла в деревне Малая Слуда в пятнадцати километрах от Палевиц. Телефон «ловил» только на третьем этаже школы.

Причём «ловил» в те времена не означало ни «2G», ни «3G», ни «4G», ни тем более «5G». Мобильного интернета тогда попросту не существовало. «Ловит» или «не ловит» означало: можешь ты позвонить с мобильного, отправить СМС или нет.

И вот я сижу на третьем этаже сельской школы в кабинете немецкого языка и вдруг вижу входящий звонок на мобильный телефон – прямо во время урока. Сотовый телефон тогда был редкостью: три десятка пар глаз уставились на меня и на мой телефон.

Звонила мама.

– Привет! Как дела? Не занят? Тебе звонили из ФСБ. Оставили свой номер, тебе надо перезвонить.

– Мам, у меня сейчас урок. Вернусь в город – всё расскажешь.

На выходные я почти всегда возвращался в Сыктывкар.

– Мам, ну что мне нужно сделать? Что хотела ФСБ?

– Не знаю. Вот телефон – позвони им.

ФСБ. Федеральная служба безопасности. Это звучало серьёзно, почти как игра в шпионов в американских фильмах.

Я набрал городской шестизначный номер. Ответил муж-

чина, по голосу – средних лет. Назначил встречу на улице Бабушкина.

Я ещё не знал, что через пару лет выберу совсем другой путь и буду работать прямо напротив, через дорогу, каждый день глядя на здание ФСБ и заходя в противоположное.

Я пришёл вовремя. С документами. Прошёл несколько систем досмотра – почти как в аэропорту. Сейчас я уже не могу вспомнить всю суть разговора, но всё сводилось к одному:

– А вы хотели бы у нас работать?

Далее – кадры из кинофильма «Бриллиантовая рука», снятого в 1968 году режиссёром Леонидом Гайдаем: «Завербовали! Но как он мог?! Ах... Он такой доверчивый... Ах! Рука!.. Его пытали!.. Как же я раньше не догадалась?!»

Боже мой!..

– А н-нам вс-сё равно... А...

Из плюсов работы на государство было озвучено следующее: зарплата – в четыре раза выше той, что я получал на тот момент со всеми северными надбавками и сельскими выплатами. А ведь, работая сельским учителем, я зарабатывал гораздо больше среднестатистического молодого педагога из Сыктывкара. А тут мне сулили просто космические деньги.

Из минусов: ограничение на выезд из страны, отсутствие возможности принадлежать самому себе – каждый шаг и любое перемещение в пространстве и времени нужно было со-

гласовывать со старшим по званию.

И ещё один «небольшой» минус – необходимость поехать служить в командировку в горячую точку, например, в Чечню.

Помню отрывок нашего диалога с сотрудником ФСБ:

– Я сразу предупреждаю, что каждый новый сотрудник обязан съездить в такую командировку. Был у меня случай: пришло время отправлять новенького, а ко мне приходит его мать и начинает выдавливать мне глаза, – спокойно заявил офицер ФСБ, сидя напротив меня.

Я раньше никогда не слышал такого сочного выражения, как «выдавливает глаза». Тут он образно выразился, чтобы подчеркнуть сильное нежелание матери отправлять сына в Чечню.

Я представил на мгновение, как моя мама, придя на улицу Бабушкина к этому офицеру, будет ему выдавливать глаза руками, пока я буду собирать вещи для командировки в Чечню.

Я отказался. Вернее, я просто ушёл и больше не перезванивал.

Они перезвонили сами. Через пятнадцать лет.

2018 год. Я уже второй год живу в Москве, работаю в прекрасном Додо-офисе с видом на Москву-реку. Прекрасным его сделала наша большая команда дизайнеров и офис-ме-

неджеров. Юле Белявской и Алёне Фарине – отдельное спасибо за офис, в который всегда хотелось возвращаться.

Вы можете посмотреть историческое видео – прогулку по офису «Додо», снятую как раз во времена переезда большей части команды из Сыктывкара в Москву, по запросу на Ютубе: «Додо-офис в Москве. Dodo Brands Russia».

На второй год жизни в Москве я открыл для себя фантастическую возможность путешествовать по России и миру. За 2018 год я успел побывать в двенадцати новых странах и впервые в жизни начал открывать для себя Дальний Восток России.

Я сразу зашёл с козырей: купил билеты на майские праздники на три дня: Москва – Петропавловск-Камчатский.

Я люблю такие странные, короткие и дальние путешествия. Они очень помогают вырваться из рабочей рутины, ощутить вкус жизни. Да и в работе это очень помогает: креативная профессия всегда требует новизны и свежести. А где её взять, если ты сидишь в офисе и по девять часов в день пялишься в экран ноутбука?

Второй офицер позвонил мне на сотовый как раз в тот момент, когда по громкой связи начали объявлять посадку на вечерний рейс Москва – Петропавловск-Камчатский.

– Леонид Николаевич. Старший лейтенант, офицер... или кто-то там... – спокойно и дружелюбно проговорили в телефон.

В военных званиях я не разбираюсь. Не смогу отличить

ни по погонам, ни по чину важность в иерархии лейтенанта, старшины, подпоручика или штурмбаннфюрера. Хотя последний – это что-то из «Штирлица». Звание майора ещё знаю: мой дед был майором танковых войск – и только из-за своей немецкой фамилии Эрнст не был отправлен на фронт, хотя очень хотел.

Приятный мужской голос говорил просто и спокойно. Суть разговора – приглашение меня на собеседование в ФСБ Республики Коми, уже по новому адресу. ФСБ, как и компания «Додо», тоже может переезжать и строить новые офисы. Почему бы нет?

Офицер ФСБ не знал, что я живу не в Сыктывкаре, а в Москве. Я не стал вдаваться в подробности, так как шёл на посадку – нужно было показать посадочный талон с экрана телефона.

Я согласился встретиться через пару недель – к тому же собирался навестить родственников в Сыктывкаре. И благополучно улетел на Дальний Восток.

Офигел от десятичасового перелёта. Всю ночь не спал. И за полтора часа до прилёта, когда уже совсем рассвело, глядя на бесконечные дали из иллюминатора, подумал: «Боже! Какая же, мать моя, огромная родина!»

И мне стало по-настоящему приятно. Я впервые летел так долго, находясь в одной стране – в своей родной стране.

Вернувшись в Москву, я забыл про этот странный зво-

нок. Но мне перезвонили и напомнили, что пора подойти, заполнить анкету и побеседовать. Я заглянул в свой гугл-календарь – без него я уже лет двадцать не начинаю рабочий день – и назвал свободную дату, когда смогу зайти в офис ФСБ в Сыктывкаре. По-прежнему не вдаваясь в подробности, что живу в Москве уже больше полутора лет.

Прилетаю в Сыктывкар, обнимаю родственников. Делаем шашлык на даче, пьём водку, вспоминаем. Чтобы не брать лишний отпуск, я совмещаю работу между Сыктывкаром и Москвой.

Я могу работать из сыктывкарского офиса. Он большой, уютный, и всегда есть место для работы в тишине. Этот сыктывкарский Додо-офис мы оформляли вместе с Фёдором и Лерой по сумасшедшим эскизам от дизайнера Майка. Тематика – «Алиса в Стране чудес». На стенах офиса – граффити: Кролик, Алиса с длинной шеей, тайная чёрная нора. На танцполе у ресепшна из стены торчит труба – пожарный гидрант.

Я придумал, как его обыграть, а Майк быстро и точно изобразил большую Алису, которая держит в руке стакан с кофе. Из гидранта в стакан выливается струя кофейного граффити.

Прекрасно. Креативно. Именно в такой атмосфере рождались лучшие идеи – и Великая Компания, родом из города с двумя буквами «ы».

В назначенный день я ищу новый офис ФСБ. Огромное, совсем не то, что было пятнадцать лет назад, отдельно стоящее здание с прекрасным видом на реку Сысолу. В этом районе стоят элитные новостройки. Ещё бы – вид на бесконечную тайгу, вид на миллиард.

Пропускная система – снова как в аэропорту, хотя, кажется, ещё более сложная. В здание просто так не зайти и из него не выйти. Длинные тёмные коридоры, безликие тени. Люди вроде есть, а вроде их нет. Но это тоже офис. Только цели и задачи у этого, далеко не стартапа, совершенно другие.

Меня в своём кабинете принимает приятный на вид и с тем же голосом, что звучал в телефоне, мужчина. Но это точно не тот человек, которому моя мама должна была бы выдавить глаза, если бы я когда-то согласился у них работать и меня бы отправили в Чечню.

Он просит меня заполнить большую и скучную анкету.

Я рассказываю правду: не живу в Сыктывкаре, обратно не собираюсь. Одним из последних пунктов анкеты указано: «Перечислите все зарубежные страны, где вы бывали».

Я честно перечисляю все пятьдесят две или около того страны, которые успел посетить, в логическом и хронологическом порядке. Страница анкеты быстро заканчивается – переворачиваю на последнюю и заканчиваю свой список.

Отдаю анкету офицеру. Он быстро её пролистывает и зависает на этом длинном списке посещённых мной стран. Далее – наш диалог:

– Это как получается? Ты бывал во всех этих странах?

– Да. А в некоторых даже по нескольку раз.

– В командировки ездешь?

– Нет, у меня хобби – я коллекционирую страны.

– Ну, и работать ты у нас не хочешь?

– Нет, не хочу. Да и денег вы мне столько всё равно не предложите.

Думаю про себя: а за сколько бы я продался? Есть ли такая сумма денег, за которую я мог бы согласиться? Ну, без паяльника в заднице и принуждений. В голове ответа не нахожу. Вежливо прощаюсь и ухожу.

По дороге думаю: какие же всё-таки разные миры могут находиться в головах людей, живущих даже не на одной планете, а в одном городе.

Думаю о том, какой была бы моя судьба, если бы я когда-то принял их предложение и не работал бы в рекламном агентстве «Север» на улице Бабушкина, а ходил бы каждый день в серый дом напротив.

Был бы это я? Или стал бы серым, как стены этого здания, тенью самого себя?

# Жизнь после «Додо»

9 января 2024 года, в семь утра, я проснулся в самом южном городе на Земле – Ушуайя по местному аргентинскому времени. Начался мой первый рабочий день без работы. Проработал в Великой Компании «Додо» почти с самого начала, без малого двенадцать лет.

Это такое забытое и странное чувство – быть без работы.

В нашем семейном чатике в ответ на известие о начале моей безработной жизни мама спросила:

– Нам теперь смеяться или плакать?

Моя мама всю жизнь проработала на одном месте – методистом в дирекции Сыктывкарской киносети. Получила медали и грамоты. Для мамы увольнение или смена работы, а уж тем более работа на себя, – немыслимы. У неё никогда не было подобного опыта.

– Конечно, смеяться! Я же счастлив, – ответил я.

На полтора месяца я переехал жить в провинцию Огненная Земля, самую южную территорию Аргентины, с самым южным городом на планете – Ушуайя. Я уехал, чтобы замедлиться, переосмыслить свою жизнь и подготовиться к прыжку в неизвестность. В самостоятельное плавание.

– Есть ли жизнь после «Додо»? – много раз спрашивал я сам себя.

Я пришёл в компанию по приглашению Фёдора. В 2011 го-

ду у нас с Федей были партнёрские отношения: у меня – своё рекламное агентство, у него – своя пиццерия. До этого мы вместе работали в информационном агентстве «Север» в Сыктывкаре.

Через пару лет наши пути разошлись: я ушёл в рекламу, Федя – в книжный бизнес, а потом в свою пиццерию. Но мы всегда были на связи.

Прекрасно помню один из летних дней 2012 года, когда получил от Фёдора сообщение во «ВКонтакте» про завоевание мира. Через пару месяцев я уже работал штатным специалистом по рекламе и маркетингу в «Додо».

Годы в «Додо» пролетели ярко, звонко, с искрами. «Додо Пицца» из одной пиццерии в подвале-пристройке общежития по улице Первомайская, 85, стала крупнейшей сетью в России и далеко за её пределами.

– Есть ли жизнь после «Додо»? – снова и снова спрашиваю сам себя. Что дальше? Чего я хочу? Какие у меня активы?

Решил посчитать, на сколько времени мне хватит денег, если не работать вообще. Создал в гугл-документах таблицу, забил формулы.

На сегодня, 9 января 2024 года, если посчитать все сбережения и разделить на свою уже бывшую зарплату, этого хватит на девятнадцать месяцев – больше чем на полтора года. Конечно, есть ещё акции «Додо». Но акции могут вырасти в цене, а могут и раствориться в хаосе изменчивого мира.

– А какой у тебя актив, Лео? Что ты можешь? – спраши-

ваю сам себя.

Я люблю людей. Я люблю придумывать идеи и смыслы. Люблю путешествовать. Жизнь люблю.

Я наливаю себе кофе, открываю свой ещё свежий ноутбук, который выкупил по случаю увольнения из «Додо», и начинаю писать потенциальным покупателям моего таланта. Мои покупатели – директора, создатели и предприниматели. Владельцы собственных сетей и франшиз: пиццерии, роллы, кофейни. Для меня это самый понятный путь заработка. Я знаю, что такое плохая и хорошая реклама. Легко отличу сайт с «невкусными» фотографиями продуктов от фотографий, от взгляда на которые текут слюнки.

Помню, как в далёком 2010 году я часами обзванивал клиентов соседних городов. Тогда ещё не было ни Ватсапа, ни Телеграма. В интернете можно найти контакты любого человека.

Пишу в Инстаграме <sup>1</sup>потенциальному клиенту:

– Здравствуйте, подскажите, как мне связаться с директором вашей сети донеров? – Добрый день, вот его номер телефона (присылают телефон), пишите ему в Ватсапе или Телеграме.

Так просто! Взяли и дали телефон. Чудо! Я, работая в «Додо», никогда не давал номер телефона Фёдора. Изучив

---

<sup>1</sup> Здесь и далее: Сервис принадлежит организации Meta, деятельность которой запрещена на территории РФ.

запрос, отправлял в нужный отдел.

За двенадцать лет так всё изменилось! Теперь набирать номер телефона без предупреждения – плохой тон. Лучше написать текстом.

Я всегда любил общаться с предпринимателями. Личное знакомство с тем, кто принимает решение и будет тратить свои деньги, – это самое важное! У таких ребят всегда горят глаза и полно идей в голове. Они мыслят категориями: как заработать, как придумать, как решить. С такими людьми-решениями мне проще и легче работать и общаться.

Сегодня, в мой первый рабочий день безработного, я понял, что нужно сохранить ритуалы рабочего дня.

Всё поместить в гугл-календарь и следовать ему. Даже уроки испанского! Кофе или чай с мятой, планирование дня. Завтрак, обед и ужин – это ритуалы, которым надо следовать.

А ещё в календарь обязательно нужно добавить написание книги. Даже написание этой главы я занёс в календарь. А ещё пару часов в день нужно потратить на фильм про Огненную Землю. Это мой первый документальный фильм. И на него я уже потратил гигабайты видео. Сам себя фильм не смонтирует и не покажет.

– Есть ли жизнь после «Додо»?

Посмотрим, время покажет.

# У нас нет чоризо!

Не помню точно, какой это был год, но тогда мы плотно занимались запуском пиццерий в США – наверное, 2015-й. Все продукты из американского меню мы фотографировали в Сыктывкаре. Одна только мысль о том, что качественный фотоконтент для Америки можно сделать здесь, на севере России, вызывала у меня приятное покалывание в пальцах.

Американской пиццерией тогда управляла Алёна Тихова. Нам на почту регулярно писали менеджеры с той стороны океана: для нас это была отличная возможность прокачать свой письменный английский.

И вот однажды пришла новая задача: отснять несколько пицц с острой испанской колбасой чоризо. Ингредиенты и внешний вид этих пицц заметно отличались от тех, что были в российском меню «Додо». Для фотосессии пришлось готовить тесто по особому американскому рецепту: корочки у пиццы должны были выглядеть более румяными и хрустящими.

Мы внимательно изучили фотографии готовых пицц, которые прислала Алёна из США, и были готовы воспроизвести их в нашей маленькой сыктывкарской фотолаборатории.

– Лёня, а у нас нет чоризо! – весело крикнула Ирина. – В рецепте есть пицца с этой колбасой, а её у нас нет!

На часах был уже поздний вечер, рабочий день давно за-

кончился. Но разница во времени между Америкой и Сыктывкаром вносила свои коррективы.

– А у нас в Сыктывкаре вообще есть в магазинах такая колбаса? – нервно спросил я.

Мне никак не хотелось подставить американских ребят. На кону был запуск очередной пиццерии, и всё должно было пройти идеально. Фёдор собирался в Америку на открытие пиццерии. Мы исполняли свою американскую мечту! Кто ещё когда-нибудь из Сыктывкара будет открывать пиццерию в США?

Я прыгнул в автомобиль и поехал на другой конец города, в самый большой продуктовый супермаркет. Это был поздний вечер рабочего дня. Магазин пуст. Я пулей лечу к мясному прилавку, опасаясь, что вдруг кому-то из сыктывкарцев срочно понадобится скупить во вторник всю чоризо и меня опередят. Перебираю глазами названия колбас на прилавке.

– Уф... Чоризо! – облегчённо выдыхаю.

В лотке – последние две большие палки колбасы чоризо. Беру всё что есть. В голове прикидываю: порции, количество пицц, возможный брак при выпекании.

Дома у меня на кухне стоит слайсер для нарезки мясных ингредиентов. Я взял его с кухни пиццерии. Времени с утра нарезать колбасу не будет – нужно приготовить всё заранее.

Начинаю снимать шкуру с первой палки колбасы. Шкура забирает с собой добрую часть мяса. Вместо ровных и круглых кусочков получаются отметины непонятной формы. Та-

кую чоризо точно не положишь на стол под фотокамеру.

У меня остаётся последняя палка и последняя попытка нарезать её идеально. В этот раз не снимаю оболочку вовсе – режу прямо с ней. Кусочки – идеальные. Я ещё не догадываюсь, что на следующий день кожа на колбасе в подовой печи станет гореть и темнеть. Кадр спасёт менеджер фотолаборатории Ирина: в её руках даже самая неживая колбаса засияет аппетитным блеском.

Через несколько месяцев Алёна и вся её американская команда «Додо» приехали на пару дней в Сыктывкар. Приём взял на себя. Помимо посещения пиццерий, мы предусмотрели развлекательную часть.

Прогулка по заброшенному аэродрому под Сыктывкаром и поездка в живописное село Ыб. Там для большой «Додо» - команды я варил плов в казане, аккуратно смешивая специи с нежными ароматами.

Пока ехали до точки «П» (плов), я пытался говорить на ломаном английском с американцем польского происхождения. Старался ничего не упустить, уловить все незнакомые обороты и выражения. Как же здорово понимать других людей и другую культуру!

Американцы не оценили моих кулинарных стараний. Не смогли разобраться в оттенках сложного вкуса настоящего ферганского плова. Уже вечером в сыктывкарском «Макдональдсе» я увидел, как наши американцы поглощают гу-

стой молочный коктейль, макая в него палочки картофеля фри.

– А может, и не стоило так заморачиваться с чоризо? – спросил я сам себя.

– Стоило! – ответил сам себе.

# Я – безработный

23 января 2024 года.

Я стою на маленьком балкончике шестого этажа в тихом районе Буэнос-Айреса под названием Нуньес. У балкона, словно обнимая его со всех сторон, растут большие деревья. Это платаны. Внешне они похожи на канадский клён. В Аргентине сейчас лето. Часто температура зашкаливает за тридцать градусов по Цельсию.

Я стою на балконе, вытянув руки к солнцу. Оно едва пробивается сквозь зелёные пластины листьев. Сегодня не так жарко: свежий бриз с океана идеально продувает весь город Добрых Ветров.

Больше двух недель я безработный. На самом деле, не совсем так. Официально я нигде не трудоустроен. Но у меня есть клиенты. Я каждый день пишу письма, атакую, спамлю всех, с кем хотел бы работать.

Уже есть несколько крупных клиентов, с которыми я начал сотрудничать. Это начинающие сети быстрого питания: они делают суши и роллы. Клиенты по пицце тоже есть.

Один из клиентов по видеосвязи сказал:

– Мы же вам, «Додо», всегда в рот смотрели, вы для нас как старшие братья! Однажды мы бы хотели стать такими же, как и вы!

Второй компаньон перебивает:

– Не «бы»! Мы точно станем такими же, как вы!

Мне нравятся амбициозные бизнесмены. В них есть задор, желание делать круто. Люблю такое. Я ещё подсознательно ассоциирую себя с частью «Додо», хотя уже прошло двадцать три дня, как я сошёл с дистанции. Теперь «Додо» бежит без меня. Беги, «Додо», беги!

На днях говорили по душам с бывшей коллегой и топ-менеджером «Додо» Юлей Белявской. Она вышла из «Додо» лет шесть назад, выучилась на психолога и сейчас продаёт свои частные консультации для руководителей в большом бизнесе.

– Тебя ещё очень долго будет преследовать инерция «Додо». Ты ещё будешь не раз подсознательно ассоциировать себя с ней. Тебе ещё очень долго придётся жить с этим осознанием. Я сама несколько лет жила с этой утратой.

Как же она права. Вчера ночью я проснулся от мысли, что больше не работаю в «Додо». И мне стало грустно до слёз. Сам не понимаю почему. Было ощущение, что у меня отрезали часть тела. И фантомные боли мучают до сих пор. – Мне нужно на чём-то сфокусироваться. Мне нужно чем-то увлечься, – говорю каждый день сам себе.

Мой рабочий день по-прежнему начинается в семь утра. Кофе, созвон с аккаунт-менеджером. Поиск клиентов мечты, рассылка спама.

Для себя я неожиданно открыл несколько новых путей поиска клиентов:

– старая база клиентов, которым я когда-то отказал, потому что они прямые конкуренты «Додо». Теперь я могу использовать её;

– серия коротких видеоисторий в соцсетях про приключения в «Додо» принесла несколько крупных клиентов;

– клиенты-«старички», с которыми я когда-то работал ещё до «Додо»;

– а ещё можно просто написать в службу поддержки и спросить контакты директора по маркетингу;

– или по запросу в гугле: «директор по дизайну» или «директор по маркетингу» можно понять, кому точно нужен дизайн и консультации профессионала;

– а ещё, если искать в поиске среди картинок, можно сразу найти тех, кому точно нужно сделать вкусно и красиво.

А ещё мне только что написали в Телеграме с просьбой помочь с дизайном и командой в одной крупной сети. И меня это окрыляет. Потому что это что-то совершенно новое и другое.

Я нужен! Мне интересно. Я стою на балконе – мне улыбается весь мир, и я ему в ответ!

# Юлька и Варламов на кухне

2012 год. Мы работаем небольшой командой на втором этаже маленького офиса в Сыктывкаре на улице Первомайская, 85. На первом – пиццерия. Самая первая пиццерия в сети «Додо». Всего в сети семь пиццерий. Я работаю директором по маркетингу. Но моя должность – просто красивое название. На самом деле я – специалист по рекламе, пиару и вообще по всему, что связано с визуальной частью пока ещё никому не известной сети.

Два раза в день я спускаюсь в пиццерию, чтобы заказать кофе – это такой ритуал. А заодно посмотреть на клиентов, проверить, всё ли исправно в зале.

Спускаюсь в пиццерию, которая находится в подвале. Болтаем с коллегами, и кто-то произносит:

– А к нам сейчас Илья Варламов (внесён в реестр иностранных средств массовой информации, выполняющих функции иностранного агента в России) заходил. Взял кофе и ушёл.

Я в шоке! Прекрасно знаю этого блогера из «Живого Журнала». Он же пишет про хорошие и плохие города. Меня осеняет: так ведь он как раз собирался приехать в Сыктывкар, чтобы написать о нём – и хорошо, и плохо.

Пулей вылетаю из подвала пиццерии, добегаю до центральной улицы и вижу удаляющийся силуэт человека с оду-

ванчиком волос на голове. Это фирменная стрижка Варламова (внесён в реестр иностранных средств массовой информации, выполняющих функции иностранного агента в России), часть его визуального бренда.

– Илья! Простите! Я работаю в «Додо»! А хотите, мы вам экскурсию по кухне проведём, офис покажем – и вообще расскажем, как всё работает?

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.